

Особенности внедренческого этапа реализации стратегических программ развития муниципального образования

Features of Implementation Stage of Realization of Strategic Programs of Development of Municipal Formation

DOI 10.12737/24540

Получено: 27 ноября 2016 г. / Одобрено: 30 декабря 2016 г. / Опубликовано: 17 февраля 2017 г.

**Чиркова О.А.**Аспирант,
Алтайский государственный университет,
Россия, 656049, г.Барнаул, ул. Ленина, 61
e-mail: Olgach2010@mail.ru**Chirkova O.A.**Postgraduate Student,
Altai State University
61 Lenina St., Barnaul, 656049, Russia
e-mail: Olgach2010@mail.ru

Аннотация

Реализация стратегических программ делится на несколько этапов, внедренческий этап является одним из основных этапов реализации, который включает в себя воплощение и осуществление разработанных стратегических программ под постоянным текущим контролем. Целью данной статьи является комплексный авторский обзор внедренческого этапа реализации стратегических программ и выработка предложений по совершенствованию данного этапа, с целью повысить эффективность реализации. Автор предлагает разработанную схему расписания реализации стратегических программ во взаимосвязке с контрольной диаграммой реализации стратегических программ муниципального образования, что обеспечит совершенствование реализации стратегических программ, тем самым повысит эффективность реализации и обеспечит устойчивое социально-экономическое развитие муниципального образования.

Ключевые слова: реализация стратегических программ, эффективность, социально-экономическое развитие, устойчивость, муниципальное образование, расписание реализации, контрольная диаграмма реализации.

Реализация стратегических программ — это средство, позволяющее повысить устойчивость социально-экономического развития территории, что служит одной из основных ценностей реализации стратегических программ как средства территориального управления.

Каждая реализация стратегических программ в процессе осуществления проходит несколько этапов: научно-исследовательский, прогнозно-аналитический, организационно-правовой, внедренческий и коррекционно-завершающий.

На научно-исследовательском этапе оценивается текущее социально-экономическое состояние муниципального развития, выявляются проблемные ситуации и причины их возникновения, определяются приоритетные стратегические направления развития муниципального образования. Следующий этап — прогнозно-аналитический. На данном этапе на основе представленных данных на научно-исследователь-

Abstract

The implementation of strategic programs play an important role in the socio-economic policy of municipalities, regions and the country as a whole, is a means to achieve sustainable socio-economic development of territories. Implementation of the strategic programs is divided into several stages, each the of stage introduction is one of the main stages of implementation. It includes embodiment and implementation of the developed strategic programs under constant the current control. The purpose of this article is a comprehensive review of the stage the introduction of implementation the strategic program and proposals for improvement of this stage, in order to increase the effectiveness of implementation. At the moment, to the stage the introduction of implementation the strategic program is paid very little attention, it is the least structured and poorly known the implementation stage. These facts impact negatively on the effectiveness of the implementation of strategic programs and sustainable socio-economic development of the municipality. The author proposes the developed timesheet of realization of strategic programs in the coherence with the diagram control of the implementation of strategic programs of the municipality. This will allow to improve the efficiency implementation of strategic programs and will provide sustainable socio-economic development of the municipality.

Keywords: implementation of strategic programs, efficiency, socio-economic development, sustainability, municipality, the timesheet of realization, the diagram control the implementation.

ском этапе происходит формирование стратегических целей, планов, задач, которые необходимо решить при выполнении будущей реализации стратегических программ. Далее следует этап организационно-правовой. На данном этапе осуществляется системное использование методов и инструментов в реализации стратегических программ для повышения эффективности реализации и обеспечения устойчивости социально-экономических программ развития муниципального образования. Этап, ведущий к осуществлению намеченных направлений, называется внедренческим. На данном этапе происходит воплощение реализации разработанных стратегических программ под постоянным контролем. И наконец, последний этап — коррекционно-завершающий, на котором происходит обобщение результатов, внесение необходимых изменений и дополнений в реализацию стратегических программ. В результате принимается решение либо о коррекции и продол-

жении данной реализации стратегических программ, либо о формировании «новой» реализации стратегических программ. Перечисленные этапы взаимосвязаны и последовательны в разработке и исполнении реализации стратегических программ развития муниципального образования.

Многие авторы проанализировали практически все этапы реализации стратегических программ развития муниципального образования, кроме внедренческого. Вопросы оценки эффективности реализации стратегических программ были рассмотрены такими авторами, как О.В. Богачева [2], А.М. Лавров [2], О.К. Ястребова [2], С.В. Барулин [1], В.С. Кусмарцева [1], С.С. Шувалов [10], А.И. Кузьмин [5], Б.С. Жихаевич [3], В.Е. Рохчин [6]. Разработка инструментов и методов стратегического планирования, управления и реализации проанализирована следующими авторами: А.А. Кизим [4], Г.В. Клейменова [4], О.В. Гуров [4]. Работы Ю.В. Шамкова [7], С.В. Дорошенко [7], Н.В. Шевченко [9], А.В. Шевандрина [8] и других посвящены разработке и реализации механизма стратегического управления на уровне муниципальных образований. Внедренческому этапу реализации стратегических программ уделено мало внимания, и он является на данный момент наименее структурированным и малоизученным этапом реализации стратегических программ развития муниципального образования. Как правило, любое издание по реализации стратегических программ, состоящее из 300–500 страниц текста подробно описывает технику разработки, планирования и управления реализацией стратегических программ, а процессу внедрения и осуществления реализации стратегических программ обычно посвящается 10–20 страниц весьма общих и расплывчатых рекомендаций. Данное утверждение актуализирует задачу рассмотрения этапа внедрения реализации стратегических программ развития муниципального образования. В процессе исследования использовались такие общенаучные методы, как анализ и синтез, обобщение, классификация, прогнозирование.

Результаты исследования. Сегодня подходы к рассмотрению и анализу внедренческого этапа реализации стратегических программ не могут дать полного представления о данном этапе, что является одной из основных причин неэффективной реализации стратегических программ развития муниципального образования и снижения устойчивости социально-экономического развития муниципалитета. Поэтому недостаточная информация на данном этапе осуществления реализации стратегических программ, сложность вопроса рассмотрения и анализа вне-

дренческого этапа реализации, востребованность данных вопросов в практике реализации и в управлении стратегическими программами развития муниципального образования обусловили необходимость проведения исследования.

На протяжении внедренческого этапа формируются механизмы управления, обеспечивающие оперативное и адекватное реагирование реализации стратегических программ на изменяющуюся окружающую среду и потребности текущих условий реализации стратегических программ муниципального образования, в итоге формируются направления совершенствования реализации с целью обеспечения устойчивого социально-экономического развития муниципального образования. Внедренческий этап может состоять из нескольких периодов. Количество периодов может быть различным, что зависит от сложности и продолжительности реализации и уровня социально-экономического развития муниципального образования.

На данном этапе осуществляется реализация разработанных планов, программ, концепций, отслеживание выполнения реализации стратегических программ, анализ промежуточных (текущих) результатов. Следовательно необходимо разработать реалистичное расписание реализации стратегических программ развития муниципального образования, которое будет составлено индивидуально для каждого этапа реализации и (или) для каждого периода реализации, где будут прописаны плановые затраты на реализацию, сроки и качество, которые необходимо достигнуть. Расписание реализации стратегических программ даст возможность выявить проблемные ситуации и их причины, сдерживающие эффективную реализацию стратегических программ развития муниципального образования, сэкономит время и денежные средства, а также определить, выполнение каких периодов, мероприятий и операций можно отложить без ущерба для социально-экономического развития муниципального образования. Пример расписания реализации стратегических программ развития муниципального образования приведен в табл. 1.

Расчет планируемых сроков, затрат и качества реализации стратегических программ развития муниципального образования производить необходимо, по нашему мнению, по следующей формуле (1):

$$ОЖ = \frac{ОПТ + НВ + ПЕС}{3}, \quad (1)$$

где *ОЖ* — ожидаемый срок, качество, затраты реализации стратегических программ развития муниципального образования; *ОПТ* — оптимистический вариант: минимально возможный срок реализации,

Расписание реализации стратегических программ развития муниципального образования

Период	Продолжительность периода (срок), неделя		Затраты, тыс. руб.		Качество, %		Сделано, %		Ответственный
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	
А	4	4	60 000	60 000	100	95	5	3	Попов В.И. Сидоров К.Л.
Б	8	8	120 000	1 320 000	100	92	25	18	Кузнецова М.А.
В	6	6	90 000	90 000	100	93	35	29	Попов В.И.
Г	10	10	100 000	100 000	100	95	42	35	Иванова И.И.
Д	12	12	150 000	165 000	100	92	50	47	Лебедев М.Р.
Е	2	2	25 000	25 000	100	94	65	58	Морозов А.П.
Ж	2	2	25 000	30 000	100	99	75	64	Васильева Ж.К.
З	3	3	60 000	66 000	100	91	90	77	Соколова П.В.
И	2	2	15 000	16 500	100	82	95	89	Федоров А.И.
К	1	5	15 000	37 250	100	91	100	100	Лебедев М.Р.

минимальные затраты на реализацию, максимально возможное достижение качества реализации; *ПЕС* — пессимистический вариант: максимально возможный срок реализации, максимальные затраты на реализацию, минимально возможное достижение качества реализации; *НВ* — наиболее вероятный срок реализации, затраты на реализацию, качество выполнения реализации стратегических программ развития муниципального образования.

В графе «Сделано, %» табл. 1 отображается процент выполнения плана реализации стратегических программ муниципального образования (из 100%). Из табл. 1 видно, что в каждом периоде реализации стратегических программ планируемое качество не достигнуто. Затраты реализации в некоторых периодах были превышены. Сложившаяся ситуация заставила продлить срок реализации. Из этого можно сделать вывод, что были совершены ошибки при составлении плана реализации. Так, были переоценены возможности реализации стратегических программ, не был учтен фактический уровень социально-экономического развития муниципального образования. Не был произведен своевременный анализ реализации стратегических программ выявления проблемных мест и их причин в реализации, не были своевременно применены эффективные методы и инструменты реализации стратегических программ для устранения проблемных ситуаций и причин. Управление реализацией стратегических программ было выполнено некачественно.

Для более удобного представления осуществления всего процесса реализации стратегических программ и для наиболее эффективного регулирования реализацией с целью повышения ее эффективности необходимо построение контрольной диаграммы реализации стратегических программ развития муниципального образования.

На основании расписания реализации стратегических программ возможно построение контрольной диаграммы реализации стратегических программ развития муниципального образования, которая обеспечит отображение различных изменений, происходящих в реализации стратегических программ во времени. Контрольная диаграмма представляет собой графическое отображение выполнения всех периодов и этапов реализации стратегических программ муниципального образования и дает ответ на вопрос, находится ли выполнение этапов (периодов) в рамках установленных пределов. При изучении заранее predetermined точек ввода данных на контрольной диаграмме можно выявить значения, подверженные колебаниям в широких пределах, резкие всплески и провалы в процессе реализации стратегических программ или плавный тренд возрастания отклонений. Контрольная диаграмма также отображает характеристику изменений и дает ответ на вопрос, как данные изменения повлияли на ход осуществления и повышение эффективности реализации стратегических программ. Применение на практике расписания реализации и контрольной диаграммы возможно при постоянном текущем контроле над реализацией стратегических программ развития муниципального образования. Если реализация стратегических программ протекает в рамках установленных пределов, вносить какие-либо коррективы не требуется.

Построение и исполнение контрольной диаграммы реализации стратегических программ муниципального образования показано на рис. 1.

На контрольной диаграмме есть три базовые линии.

Центральная линия является линией контроля выполнения, отражает плановые показатели реализации стратегических программ муниципального

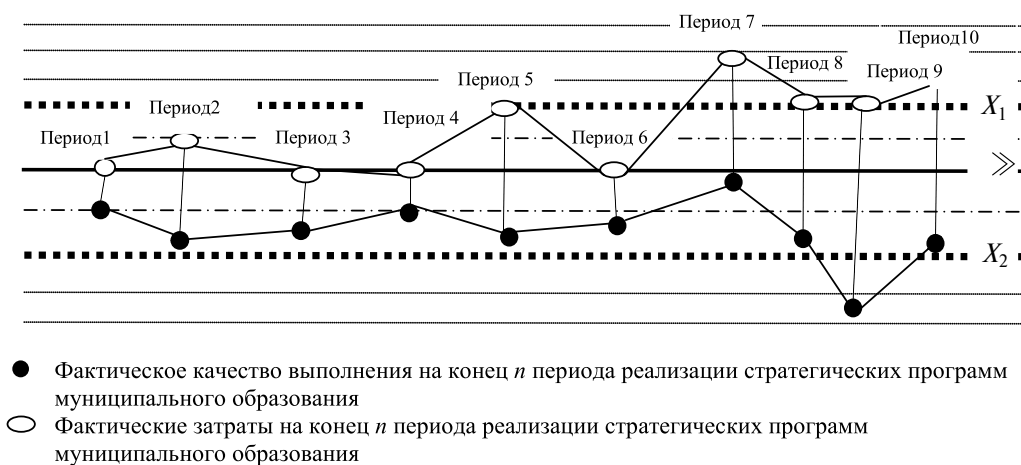


Рис. 1. Контрольная диаграмма реализации стратегических программ муниципального образования

образования, которые прописаны в расписании реализации, в графе план.

Верхняя линия X_1 и нижняя X_2 характеризуют пределы приемлемых колебаний значений в процессе осуществления реализации стратегических программ развития муниципального образования.

Если значения реализации вышли за границы пределов, это говорит об отклонениях, происходящих в реализации стратегических программ, указывает на ее нестабильное развитие. Если значения реализации стратегических программ вышли за нижний предел X_2 , это говорит о невыполнении плана реализации, что демонстрирует неэффективность инструментов реализации. Если же значения реализации вышли за верхний предел, выполнение реализации результативное, эффективное. Возможно, произвести корректировку реализации — уменьшение объемов финансирования, т.е. экономия денежных средств при сохранении качества выполнения реализации; уменьшение сроков реализации при сохранении качества выполнения реализации и т.д.

Линия контроля выполнения может быть показана в контрольной диаграмме несколькими линиями. Например, каждая линия контроля может отображать качество выполнения реализации несколькими конкретными показателями качества реализации, и все колебания на протяжении выполнения всех этапов (периодов) можно будет просмотреть и проанализировать.

На основании изложенного можно сделать вывод: для того чтобы повысить эффективность реализации стратегических программ развития муниципального образования, нужны перемены радикального характера на внедренческом этапе. Необходимо определение и применение эффективных методов и инструментов реализации, которые следует детерминиро-

вать с исторически сложившимися индивидуальными особенностями развития муниципального образования. Применение расписания реализации во взаимосвязке с контрольной диаграммой реализации позволит обеспечить совершенствование реализации стратегических программ, что приведет к повышению ее эффективности и устойчивому социально-экономическому развитию муниципального образования.

Литература

1. Барулин С.В. Оценка результативности и эффективности реализации долгосрочных целевых программ [Текст] / С.В. Барулин, В.С. Кусмарцева // Финансы. — 2010. — № 5. — С. 22–27.
2. Богачева О.В. Международный опыт программного бюджетирования [Текст] / О.В. Богачева, А.М. Лавров, О.К. Ястребова // Финансы. — 2010. — № 12. — С. 4–13.
3. Жихаревич Б.С. Опыт разработки и мониторинга Стратегического плана Санкт-Петербурга [Текст] / Б.С. Жихаревич, Л.Э. Лимонов // Проблемы городов переходных экономик. — М., 1999.
4. Кизим А.А. Диалектика методов инструментов современного менеджмента [Текст] / А.А. Кизим, Г.В. Клейменова, О.В. Гуров // Научный журнал КубГАУ. — 2011. — № 74(10). — С. 11–24.
5. Кузьмин А.И. К вопросу об оценивании эффективности государственных программ [Текст] / А.И. Кузьмин. — М.: Процесс Консалтинг, 2008. — С. 9.
6. Рохчин В.Е. Вопросы методологии формирования системы стратегического планирования развития городов России [Текст] / В.Е. Рохчин // Пространственная экономика. — 2005. — № 1. — С. 103–116.
7. Шамков Ю.В. Институт оценки политики в пространстве ШОС [Текст] / Ю.В. Шамков, С.В. Дорошенко // Экономика региона. — 2012. — № 4. — С. 212–217.
8. Шевандрин А.В. Организация системы стратегического планирования и управления развитием муниципальных районов Волгоградской области [Электронный ресурс] / А.В. Шевандрин // Современные проблемы науки и образования. Электронный научный журнал. 2012. № 5. — URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7220> (дата обращения: 14.09.2016).
9. Шевченко Н.В. Механизм реализации муниципальных программ социально-экономического развития [Текст] /

Н.В. Шевченко // Вестник Челябинского государственного университета. — 2008. — № 19. — С. 59–65.

10. Шувалов С.С. Оценка эффективности федеральных целевых программ: опыт США [Текст] / С.С. Шувалов // Проблемы информационной экономики. — Вып. VII. Стратегия инновационного развития российской экономики. Сб. науч. трудов. — М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2008.

References

1. Barulin S.V., Kusmartseva V.S. Otsenka rezul'tativnosti i effektivnosti realizatsii dolgosrochnykh tselevykh programm [Evaluation of the effectiveness and efficiency of the implementation of long-term programs]. *Finansy* [Finance]. 2010, I. 5, pp. 22–27.
2. Bogacheva O.V., Lavrov A.M., Yastrebova O.K. Mezhdunarodnyy opyt programmnoy budzhetrovaniya [International Experience program budgeting]. *Finansy* [Finance]. 2010, I. 12, pp. 4–13.
3. Zhikharevich B.S. Limonov L.E. Opyt razrabotki i monitoringa Strategicheskogo plana Sankt-Peterburga [Experience in the development and monitoring of the St. Petersburg Strategic Plan]. *Problemy gorodov perekhodnykh ekonomik* [Problems of cities in transition economies]. Moscow, 1999.
4. Kizim A.A., Kleymenova G.V., Gurov O.V. Dialektika metodov instrumentov sovremennogo menedzhmenta [The dialectic methods of modern management tools]. *Nauchnyy zhurnal KubGAU* [Scientific Journal KubGAU]. 2011, I. 74(10), pp. 11–24.
5. Kuz'min A.I. *K voprosu ob otsenivanii effektivnosti gosudarstvennykh program* [On the question of evaluating the effectiveness of government programs]. Moscow, Protsess Konsalting Publ., 2008, p. 9.
6. Rokhchin V.E. Voprosy metodologii formirovaniya sistemy strategicheskogo planirovaniya razvitiya gorodov Rossii [Methodological issues of formation of system of strategic planning of development of cities of Russia]. *Prostranstvennaya ekonomika* [Spatial Economics]. 2005, I. 1, pp. 103–116.
7. Shamkov Yu.V., Doroshenko S.V. Institut otsenki politiki v prostranstve ShOS [Policy Assessment Institute in the SCO space]. *Ekonomika regiona* [The economy of the region]. 2012, I. 4, pp. 212–217.
8. Shevandrin A.V. Organizatsiya sistemy strategicheskogo planirovaniya i upravleniya razvitiem munitsipal'nykh rayonov Volgogradskoy oblasti [Organization of strategic planning and management of development of municipal districts of the Volgograd region]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. Elektronnyy nauchnyy zhurnal* [Modern problems of science and education. Electronic scientific journal]. 2012, I. 5. Available at: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7220> (accessed 14 September 2016).
9. Shevchenko N.V. Mekhanizm realizatsii munitsipal'nykh programm sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya [The mechanism of realization of municipal programs for socio-economic development]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Herald of Chelyabinsk State University]. 2008, I. 19, pp. 59–65.
10. Shuvalov S.S. Otsenka effektivnosti federal'nykh tselevykh programm: opyt SShA [Evaluating the effectiveness of federal target programs: experience of the USA]. *Problemy informatsionnoy ekonomiki. Strategiya innovatsionnogo razvitiya rossiyskoy ekonomiki* [Problems of information economy. The strategy of innovative development of the Russian economy]. Moscow, «LIBROKOM» Publ., 2008.