

Политический аспект стратегического планирования в Республике Дагестан

Изумруд Мугутдинова

Сегодня все более возрастает необходимость разработки стратегического плана развития Республики Дагестан, в рамках которого многие политические и социально-экономические аспекты нуждаются в проектировании, внедрении и правовой корректировке.

Стратегическое планирование

Стратегическое планирование представляет собой комплексный подход к определению целей развития, их увязку с ресурсами. Кроме того, должна быть гибкая система управления, способная адекватно реагировать на изменение ситуации в Республике, а также контроля за выполнением плановых установок.

Иначе говоря, стратегическое планирование можно рассматривать в качестве комплекса принципов, критериев и правил, которыми руководство Республики руководствуется в своей деятельности. Эти принципы, критерии

и правила в соответствии со своими функциями объединяются в группы, которые используются:

- для оценки результатов деятельности в социально-политической сфере Республики;
- при формировании отношений социально-политической сферы с внешней средой (например, изменения приоритетов во внутренней политике страны);
- для выработки организационной концепции, то есть системы отношений и процедур функционирования социально-политической сферы;

МУГУТДИНОВА Изумруд Мужаидовна – юрист, с 1993 г. заместитель Постоянного представителя Республики Дагестан при Президенте Российской Федерации.

Ключевые слова: социализация, адаптация, модернизация, социальное управление, трансформация.

– при выработке основных оперативных приемов, которыми организация Республики руководствуются в своей повседневной деятельности.

Роль стратегии состоит в том, что она помогает сосредоточить внимание на строго определенных направлениях и возможностях, исключив все остальные варианты, как не предусмотренные данной стратегией. Обязательным условием успеха при реализации стратегии является соответствие ее целеустановок, инструментов и методов реализации поставленным задачам и условиям¹.

Следует помнить о том, что, во-первых, стратегическое планирование заключается не в том, чтобы привести внешние условия деятельности в соответствие со стратегическим планом (это уже не относится к сфере компетенции органов управления Республики), а в том, чтобы сам этот план соответствовал тому набору условий, которые даны объективными обстоятельствами жизнедеятельности на территории Дагестана. Во-вторых, стратегическое планирование должно предусматривать известную гибкость в выборе конкретных путей и методов реализации, так как изменения внешних условий могут быть быстрыми и неожиданными. И, в-третьих, поскольку речь идет о стратегическом планировании отраслей, в частности социокультурной сферы, то содержание именно этих планов не должно противоречить национальному менталитету в целом, иначе начнется расхождение планов и задач культуры, образования, приоритетов социальной политики, идеологической работы с населением и политической пропаганды².

Широкий круг функций – от организации информационного обеспечения до решения кадровых и финансовых вопросов – требует от управленческих структур всех уровней активного участия при социально-политиче-

ской разработке общей стратегии и увязки частных вопросов в единый комплексный стратегический план. В целом необходимость разработки стратегического плана наиболее остро ощущается в высших звеньях управления Республики. Однако и на более низких уровнях управления стратегический план является основным руководящим документом, что и обуславливает участие в его составлении руководителей также и среднего звена.

Элементы общего стратегического плана реализуются подразделениями, нередко относящимися к различным управленческим уровням. Поэтому в плане должно быть с максимальной детальностью прописано, к каким конкретным исполняющим органам относятся те или иные пункты, и кто несет непосредственную ответственность за их выполнение.

При разработке или уточнении стратегического плана должны соблюдаться несколько условий, а именно необходимо:

– Оценить возможности ведомства и условия его взаимодействия с внешней средой, в том числе:

- содержание и характер деятельности ведомства;
- организационные предпосылки стратегического планирования и роль руководителей;
- ресурсный потенциал и общий “климат” ведомства;
- характер представлений о внешней среде;
- специфические трудности организации ведомства.

– Определить ключевые цели стратегического планирования, в том числе:

- общие проблемы целеполагания;
- информационное обеспечение целеполагания;
- принципы и методика определения целей, включая структурный подход к целеполаганию, моделирование в определении целей³.

Этот перечень, как и изложение общих задач стратегического планирования, не является исчерпывающим, одна-

ко он может служить ориентиром при разработке методологических аспектов принятия стратегических решений⁴.

Оценка возможностей республиканских ведомств и их взаимодействия с внешней средой

Конечная цель стратегического планирования состоит в том, чтобы обеспечить максимально эффективное функционирование управленческих структур, политической и социально-экономической сфер в целом для достижения поставленных республиканскими властными структурами целей в условиях влияния всего множества внешних факторов. Конкретно речь идет об участии Дагестана в реализации политики Российского государства с учетом национальной специфики Республики.

Важным условием стратегического планирования в республиканских управленческих структурах (особенно в отраслях культуры и образования) является то, что стратегия не определяется руководством Республики как некий императив, спущенный “сверху”, а вырабатывается и согласовывается при участии всех заинтересованных сторон с привлечением компетентных экспертов. Это отличает данную модель разработки стратегического плана от бо-

лее традиционной модели, когда руководство ставит перед отраслями производства и социокультурной сферой определенные цели и задачи, которые надлежит исполнять⁵.

В данном случае участие специалистов и функционеров, привлекаемых “снизу” и извне, является не только вынужденным, но и необходимым, поскольку оно позволяет в максимальной степени учитывать ситуацию на местах и в общественной жизни Дагестана, принимать во внимание широкий спектр факторов и возможностей. Оно также дает возможность заинтересовать участием в разработке данного плана представителей всех отраслей, привлечь их к активному сотрудничеству на этапе его реализации.

Именно такое сотрудничество может оказаться чрезвычайно полезным, поскольку оно позволяет принимать во внимание социально-политические последствия реализации той или иной стратегии⁶.

Содержание и характер деятельности республиканских ведомств

При оценке сценариев развития иногда пытались будущее просчитать путем экстраполяции видимых тенденций развития той или иной отрасли. Результатом такого подхода является постановка чрезмерно оптимистических целей, которым противоречат реальные итоги социально-экономических процессов.

В современной системе стратегического планирования экстраполяция прошлых тенденций дополняется развернутым стратегическим анализом,

который увязывает цели и перспективы развития отрасли с имеющимися ресурсами, условиями, внешними влияниями и иными объективными обстоятельствами.

При стратегическом планировании исходная посылка о том, что будущее должно быть лучше прошлого и это можно оценить методом экстраполяции, не является однозначной.

С изменениями в социально-экономической сфере (и в частности условиями деятельности ведомств), обуслов-

ленными сдвигами, происходящими в стране, модификацией характера требований и других факторов радикальным образом меняется и характер деятельности республиканских ведомств.

К настоящему времени в Дагестане уже наработан ряд методов организации этой деятельности в условиях растущей сложности поставленных задач, новизны и непредсказуемости процессов, развивающихся как в самой отрасли, так и во внешней среде.

Развитие процессов в отрасли, когда начинают проявляться новые тенденции, требует принципиально иного подхода, основанного не только на методе экстраполяции, но и на системном изучении и аналитическом осмыслении новых процессов.

При этом предметом анализа становятся те потребности, возможности, трудности и проблемы, которые способны изменить негативное развитие ситуации на тенденцию с положительной динамикой. Это в значительной мере позволяет предотвратить нежелательное развитие ситуации даже тогда, когда реальность выходит за рамки предвидения⁷.

Кроме того, перспектива развития отрасли должна оцениваться через способность ее руководства к анализу, задачей которого является выявление тех потребностей, возможностей, трудностей и проблем, которые возникли перед отраслью, или их предвидения на ближайшую перспективу.

При стратегическом планировании руководством Республики должно быть выяснено, в какой мере и по каким стратегическим направлениям можно улучшить функционирование управленческих структур для достижения целей, стоящих перед каждой республиканской отраслью.

В рамках стратегического планирования существует два принципиально

различных подхода к организации деятельности управленческих структур.

Один базируется на том, что сложность организации, неточность и недостаточность информации, как и ряд других факторов, не позволяют применять системный подход к выработке стратегии. На основании этого делается вывод, что выработка стратегии должна идти несистематическим, неформальным, адаптивным путем.

Управляющие проходят путь постепенного приобщения к делу; они постигают стратегические принципы и установки своего ведомства, полагаясь на интуицию и опыт по мере продвижения по ступеням управленческой иерархии⁸.

При относительной стабильности внешней среды и условий деятельности или при изменении их в привычном темпе управляющие могут постепенно адаптировать свои профессиональные навыки, пользуясь накопленным опытом и приобретенными знаниями. Тем самым достигается сбалансированность в деятельности организации, ее адекватность внешним условиям и стоящими перед ней задачами.

Другой путь – целенаправленная систематическая разработка стратегии как системного подхода, обеспечивающего сложной и разветвленной отраслевой управленческой структуре более активный, но в целом сбалансированный характер ее деятельности.

Именно этот путь особо необходим Дагестану.

Накопленный опыт, в частности данные зарубежных исследователей, свидетельствует о том, что переход от адаптивного планирования деятельности в самых различных сферах значительно повышает эффективность работы ведомства. Однако переход к активной стратегии обычно осуществляется лишь тогда, когда он становится жизненно необходимым.

Одно из возможных условий возникновения такой ситуации – изменение условий внешней среды для данного ведомства. Другая возможность кардинального изменения характера требований, предъявляемых к отрасли и соответственно к ее управленческим структурам, связана со сдвигами в системе социальных приоритетов.

В таких ситуациях традиционные принципы, опыт планирования и управления не соответствуют новым воз-

можностям и не позволяют избежать ошибок. Если у отрасли нет единой стратегии, то не исключено, что различные ее подразделения и звенья управленческой структуры будут разрабатывать разнородные и противоречащие друг другу подходы к решению стоящих перед ними задач. Это неизбежно приведет к дублированию работ, увеличению затрат и конфликтам, негативно скажется на эффективности стратегического планирования.

Организационные предпосылки стратегического планирования и роль руководителей

Особенно актуальна сегодня для Дагестана – подготовка и реализация стратегического плана, который требует коллективных усилий и тесного взаимодействия подразделений различных ведомств. Иерархическая структура организации зачастую создает дополнительные барьеры между подразделениями и сотрудниками.

Серьезным препятствием к реализации групповых действий сотрудников различных звеньев и уровней могут стать отношения соподчиненности, сознание формальной принадлежности к различным уровням ведомственной иерархии.

В Дагестане необходимо преодолеть сложившиеся стереотипы поведения и отношений, подчеркивая важность сотрудничества как условия достижения общих целей. Следует четко сформулировать потенциальные проблемы, распределить роли, довести до сведения каждого весь объем необходимой информации и поставленные цели⁹.

В частности, с учетом задач, которые стоят перед различными сферами социокультурной деятельности на современном этапе, управленческие ведомства Республики нуждаются в переходе от четко регламентированного и

контролируемого планирования к более гибкому, основанному не только на контроле, но и на мотивации и координации деятельности руководителей среднего и нижнего звеньев. При таком подходе особую роль в организации процесса стратегического планирования играет высшее руководство ведомства.

Необходимо, чтобы республиканские руководители всех уровней имели представление о системном подходе к планированию.

Системный подход чрезвычайно полезен для управленцев отрасли, стремящихся убедить высшее республиканское руководство (или спонсоров, если таковые имеются) в достоинствах предлагаемого стратегического плана.

Несмотря на очевидные различия, каждый уровень руководства Республики должен учитывать некоторые непреложные реалии, определяющие организационные предпосылки стратегического планирования, а именно:

– *Во-первых*, характер и масштабы стратегического планирования в Республике должны меняться в зависимости от возможностей каждой отрасли или ведомства, степени новизны и нетрадиционности предлагаемого плана.

– *Во-вторых*, будущее крупных организаций и ведомств является непредсказуемым, и даже наиболее детально разработанные планы приходится корректировать по мере их реализации в связи с вновь возникшими условиями или рисками.

– *В-третьих*, управляющие в иерархической структуре, как правило, хотя и имеют ясное представление о целях и возможных препятствиях на пути их достижения.

– *В-четвертых*, повышение степени лояльности по отношению к принятой стратегии происходит по мере участия руководства Республики в ее реализации и овладения необходимыми знаниями.

Исключительно важная роль в организации стратегического планирования принадлежит высшему руководству отрасли.

Стереотипы поведения и взаимоотношений, сложившиеся в организации, часто сдерживают проявление инициативы и сотрудничество. Поэтому для того, чтобы выбранная стратегия оказалась эффективной, руководство отраслью должно проявлять решительность в осуществлении намеченных планов.

Руководители, принимающие участие в стратегическом планировании, должны постоянно развивать свои аналитические потенциалы, совершенствовать систему отношений и взаимопонимания между подразделениями организаций, в той или иной мере причастных к реализации плана.

Повышение эффективности деятельности должно стать целью всех звеньев управленческой структуры отрасли, однако высшие руководители являются тем образцом для подражания, которому должны следовать сотрудники всех организаций отрасли.

Накопленный опыт свидетельствует о том, что те руководители, которые

хорошо зарекомендовали себя в области стратегического планирования и обладали коммуникабельностью, без личного вмешательства не могли добиться того, чтобы новая стратегия не просто была принята, но и с максимальной эффективностью проводилась в жизнь.

Как ни парадоксально, но признание для руководителей необходимости постоянно учиться зачастую расценивается как свидетельство их слабости.

Считается, что хороший руководитель знает свою работу, причем предполагается, что его обучение завершается в первые несколько месяцев пребывания на своем посту. Между тем, чем больше руководители и рядовые сотрудники, занимающиеся вопросами стратегического планирования, учатся, в том числе на опыте реального функционирования любой отрасли Республики, тем меньше вероятность, что у них будут ошибки и просчеты.

В периоды интенсивных сдвигов в отрасли или внешней среде обучение приобретает особое значение. Более того, необходимо уяснить суть этого процесса, как и чему должен учиться каждый сотрудник и коллектив в целом.

Роль высшего руководства в организации деятельности по стратегическому планированию определяется также и тем, что многие из важнейших видов взаимодействия с внешней средой осуществляются на институциональном, а не на профессиональном уровнях.

Эти функции, как правило, не могут быть делегированы руководителям второго эшелона или другим сотрудникам в силу недостаточности их личного авторитета при институциональных отношениях с разными инстанциями.

В Дагестане обычно внешние инстанции и организации готовы обсуждать проблемы лишь с высшим руководством ведомств.

Ресурсный потенциал и общий “климат” республиканского ведомства

Успех разработки программы стратегического планирования зависит от адекватности представления о том, какие ресурсы необходимы для ее реализации и достижения поставленных целей. При этом руководитель должен обеспечить мобилизацию этих ресурсов внутри отрасли или привлечь их извне. Анализ этой проблемы необходим для выработки критериев оценки эффективности управленческих структур в отрасли и разработки адекватного стратегического плана¹⁰.

Выявление сильных и слабых сторон отрасли, ее потенциальных возможностей и трудностей важно потому, что организация эффективной системы стратегического планирования, базирующаяся на максимальном использовании ее потенциала, должна предусматривать сведение к минимуму возможные препятствия и трудности.

Значительные ресурсы нередко используются неэффективно из-за традиционно сложившихся негативных отношений внутри отрасли. По этой и ряду других причин эти взаимоотношения должны рассматриваться в качестве одного из важных факторов обеспечения эффективного стратегического планирования.

Каждый руководитель, который стремится к организации деятельности своего ведомства на основе целостного стратегического плана, неизбежно зависит от других в получении информации и проведении этой стратегии в жизнь. Кроме того, в Дагестане необходимость принятия нового стратегического плана редко встречает всеобщее одобрение, и руководителям приходится организовывать поддержку нового курса.

С точки зрения социальной психологии этот феномен легко объясним. В со-

временном обществе обычно недостаточно сформулировать хорошие идеи и провести анализ какой-то сферы, ситуации или деятельности, так как в своих суждениях и оценках человек чаще всего руководствуется не объективной логикой, а субъективным авторитетом кого-нибудь и доверием к тому, кто убеждает его в своей правоте¹¹.

Необходимо, чтобы в Дагестане практические шаги руководства, пытающегося осуществлять стратегическое планирование, начинались с определения тех сотрудников, которые могут способствовать или воспрепятствовать его действиям в намеченном направлении. Следующим шагом является оценка своих взаимоотношений с этими людьми. Третий шаг – принятие решения о том, какими должны быть эти отношения для достижения желаемого результата.

Каждый управленец должен иметь в виду, что любой человек может повлиять на его отношения с другими лицами за счет сознательного и целенаправленного изменения собственного поведения. Однако решающее значение имеют отношения с вышестоящими руководителями. Крупнейшей неудачей стратегического планирования следует считать игнорирование отношений с высшим руководством со стороны управляющего отраслевым ведомством, который пытается осуществлять кардинальную перестройку ведомственной системы.

При попытках изменить негативное отношение высшего руководства к своей идее или плану начинаются поиски компромиссов, сопровождающиеся выдвижением паллиативов, перегруппировкой ресурсов и т.п., что приводит к полному выхолащиванию стратегического плана, который первоначально

казался весьма многообещающим. Поэтому важнейшей предпосылкой эффективного стратегического планирования является установление взаимопонимания со всеми, кто может помешать его реализации.

Во многих организациях и учреждениях системы управления основное внимание направлено на решение краткосрочных, хотя и актуальных проблем.

Долгосрочные последствия принимаемых решений зачастую не принимаются в расчет. При таком подходе способность к мышлению, ориентированному на долгосрочную перспективу, может частично или полностью атрофироваться. В результате в тех ситуациях, когда необходим именно такой подход, руководитель или сотрудник управленческого аппарата неизбежно

ощущает собственную некомпетентность⁹.

Поэтому во многих организациях и ведомствах существует выраженная тенденция перекладывать ответственность за разработку стратегии на специалистов, занимающихся планированием. Это ставит их перед дилеммой: попытаться разработать требуемый план самостоятельно и оказаться перед угрозой того, что он будет отвергнут руководством, или привлечь к участию в разработке руководителя с риском вызвать его недовольство из-за необходимости заниматься этой работой.

В этой связи следует подчеркнуть, что активное участие высшего руководства Республики в реализации программы стратегического планирования является одним из важнейших условий ее успеха.

Характер представлений о внешней среде

Важным базовым элементом стратегического планирования является выяснение внешних условий функционирования отраслевых управленческих структур в Республике. Для идентификации и решения проблем планирования необходима комплексная оценка состояния внешней среды, включая политические, социальные и экономические факторы, прошлые тенденции, современное состояние отрасли и возможные перспективы. Решение этих задач является особенно важным, когда имеешь дело с социокультурной сферой, представляющей собой весьма сложный синтез исторических и национальных традиций, проектно-новаторских предложений, официальной и неофициальной (но при этом не менее действенной) иерархией авторитетов и т.п.

Прежде всего, встает вопрос о сборе необходимой информации¹².

Следует учитывать, что многие ведомства нередко располагают доста-

точно достоверной и исчерпывающей информацией для разработки стратегии, однако она остается недоступной для отдельных уровней отраслевой структуры и, соответственно, не попадает к сотрудникам, которые в ней нуждаются для эффективного участия в процессе планирования.

Сбор информации должен носить целенаправленный характер. Если, например, при определении перспектив развития отрасли важную роль играют приоритеты, которые будут складываться в обществе, то первостепенное значение приобретает получение данных о формировании системы этих приоритетов и возможном характере требований, которые будут предъявляться к отрасли.

Руководство различных ведомств нередко оказывается введенным в заблуждение устаревшими представлениями и стереотипными взглядами на состояние той среды, в которой они функционируют.

Изучение тенденций общественного развития важно для того, чтобы установить, как эти тенденции влияют на состояние дел в отрасли, меняют условия ее функционирования. Поэтому выявление изменений ценностных приоритетов должно стать неотъемлемой частью стратегического планирования. Ограниченность кругозора, отсутствие широты взглядов, обусловленное ведомственной принадлежностью, ведет к тому, что анализ тенденций общественного развития осуществляется без учета опыта современного уровня развития цивилизации и наиболее важных приоритетов с точки зрения системы общечеловеческих ценностей.

Для преодоления сложившихся управленческих стереотипов, формирования представлений, способных обеспечить необходимый подход к разработке стратегических планов, обеспечивающих деятельность управленческих ведомств в соответствии с приоритетами развития отрасли, следует повысить роль анализа информации извне на всех уровнях управления.

Оценка состояния внешней среды важна для выявления потенциальных возможностей и трудностей, которые могут возникнуть в деятельности данного ведомства при разработке и реализации стратегического плана. Необходимо не только анализ развития политических, экономических и социальных тенденций, но также оценка характеристик и статуса различных групп, которых затрагивает эта деятельность, в том числе – потенциальных партнеров и противников¹³.

Для организаций, обслуживающих общество, в зависимости от целей, функций, условий среды, в которой они действуют, характерно значительное разнообразие поведенческих стилей. Один из наиболее типичных состоит в том, чтобы свести к минимуму отклонения от сложившихся стереотипов по-

ведения как внутри организации, так и при ее взаимодействии с руководством отрасли, а также с другими институтами и обществом в целом. Эта черта отчасти свойственна и культурным институтам, особенно просвещенческого профиля.

Поскольку изменения во внешней сфере неизбежны и постоянны, а реакция на них происходит постфактум, то конкретные действия предпринимаются только тогда, когда необходимость изменений стала явной и настоятельной. Принимаемые решения предполагают сведение к минимуму изменений в сложившемся положении, поиск альтернатив носит случайный характер и принимается первое же приемлемое решение⁴.

Другой тип реакции на изменения во внешней среде противоположен. Вместо реакции на возникшую проблему он предвосхищает будущие возможности; вместо частных решений отдельных проблем ведется глобальный поиск альтернативных путей; вместо одной рассматриваются многочисленные альтернативы и ведется поиск наиболее оптимальной из них¹⁴.

Опыт показывает, что попытки соединить оба типа реакции в одной стратегии ведут к постоянным конфликтам.

В работах зарубежных исследователей современное толкование стратегического планирования имеет тенденцию оценивать первый из названных типов поведения как консервативный, застойный, второй – как активный, ориентированный на постоянное изменение условий внешней среды и предъявляемых требований¹⁵.

Некоторые теоретики доказывают, что первый метод действий более органичен и естествен для сложной организации. Однако позднейшие исследования показывают, что в сложной изменчивой обстановке, которая характерна

для нашей эпохи, в рамках стратегического планирования необходимо применять оба эти подхода одновременно.

Государственная политика зачастую сама по себе имеет достаточно непоследовательный, а то и противоречивый характер (что вытекает из самого противоречивого характера задач, которые постоянно приходится решать государственному руководству). Тот факт, что государство контролирует, финансирует и регулирует деятельность отраслевых управленческих структур, может служить эффективным средством оказания давления на руководство той или иной отрасли со стороны различных политических сил и группировок, объединенных общностью интересов.

Высокая степень зависимости от политического курса правительства обуславливает политизацию стратегического планирования и управления в отрасли из-за прямого или косвенного контроля со стороны законодательных и исполнительных структур. Стратегические проблемы развития отрасли становятся предметом затяжных дискуссий в законодательных инстанциях и в СМИ. В конечном итоге это приводит к возникновению новых проблем, решением которых приходится заниматься руководителям ведомств¹⁶.

Подверженность этих структур влиянию политических факторов усугубляется тем, что их руководители, как правило, назначаются политическими лидерами и находятся под влиянием определенных политических сил.

Политизация многих (если не подавляющей части) принимаемых решений стратегического масштаба ведет к возникновению двух проблем в области планирования:

– *во-первых*, она снижает гибкость руководства и, соответственно, увеличивает вероятность того, что результа-

ты его деятельности будут существенно отличаться от желаемых;

– *во-вторых*, она делает стратегию данного ведомства уязвимой из-за ее подверженности изменениям в политических приоритетах и идеологии из-за политической конъюнктуры, привнося в долгосрочное стратегическое планирование значительный элемент неопределенности.

С радикальным изменением структуры власти в нашей стране и с переходом к демократической процедуре проведения выборов неизбежно сужается временной горизонт деятельности правительственных структур, ограниченный периодом между выборами. Как показывает опыт зарубежных стран, нередко важнейшие решения на высоком уровне принимаются с учетом, в первую очередь, их краткосрочного эффекта, рассчитанных на наиболее вероятный срок работы данного состава правительства².

Тем самым отраслевые управленческие ведомства постоянно сталкиваются с необходимостью демонстрировать свою эффективность в достижении быстрых результатов, причем зачастую это оборачивается для них и для соответствующих отраслей значительными долгосрочными издержками.

Характерной особенностью отраслевых ведомств, занимающихся вопросами стратегического планирования и управления, является их бюрократический характер. Он проявляется, в первую очередь, в централизации функциональных структур, отсутствии гибкости в системе планирования и контроля, системе поощрения сотрудников, которая отдает предпочтение соблюдению субординации, а не учету реальных качеств сотрудников, и сдерживает проявление творческого начала. Следствием этого является утрата гибкости, новаторского духа, стремления к повышению эффективности своего ведомства.

Перечисленные факторы не снижают важности стратегического планирования, а скорее повышают его роль. Комплексная, тщательно разработанная стратегия является главным инструментом, с помощью которого можно уменьшить зависимость ведомства от политизированного влияния извне,

подчинить его деятельность интересам развития отрасли.

Вопрос состоит лишь в том, чтобы соответствующим образом модифицировать систему стратегического планирования с учетом внешних воздействий и условий, в которых действует ведомство.

Примечания

- ¹ Орлова Э.А. Проблемы модернизации России: культурные аспекты // Теоретические основания культурной политики. М., 1993. С.19.
- ² Пайпс Р. Собственность и свобода. М., 2000. С. 218, 339.
- ³ Соколов Е.Н., Томно Т.В. Основные направления культурной политики, 1990–2010 гг. (макет концепций) // Культурная политика и культурная деятельность. М., 1991. С. 11.
- ⁴ Соколов Е.Н. Методология стратегического планирования в отраслевых управленческих структурах // Культурная политика и культурная деятельность. М., 1991. С. 78, 92.
- ⁵ Глазычев В.Л. Культурный потенциал города: проблемы выявления. М., 1993. С.152.
- ⁶ Дондурей Д.Б. Социальное проектирование в сфере культуры: поиск перспективных направлений М., 1986. С. 26.
- ⁷ Гелнер Э. Условия свободы. М., 1995. С. 207.
- ⁸ Орлова Э.А. Проблемно ориентированное социокультурное проектирование. Теория и методология // Теоретические основания культурной политики. М., 1993. С. 121.
- ⁹ Быченков В.М. Институты. Сверх коллективные образования и безличные формы социальной субъектности. М., 1996. С. 294, 810.
- ¹⁰ Иванов В.И. Социальные технологии а современном мире. М., 1999. С. 267.
- ¹¹ Розанваллон П. Новый социальный вопрос. М., 1997. С. 126.
- ¹² Разлогов К.Э. Современная культура: процессы диверсификации и интеграции // Культурная деятельность и культурная политика. М., 1991. С. 23.
- ¹³ Дридзе Т.М., Орлова Э.А. Проблемно-ситуационный подход к проектированию // Социальное проектирование в социокультурной сфере; методологические проблемы. М., 1986. С. 71.
- ¹⁴ Розин В.М. Социальная общность как форма “телесности” культуры // Теоретические основания культурной политики. М., 1993. С. 221.
- ¹⁵ Джонсон П. Современность: мир с 20-х по 90-е годы. М., 1995. С. 318.
- ¹⁶ Генсаретский О.И. Социальное проектирование как средство политики. М. 1999. С.34.