

УДК [332.14+338.2](985)

DOI статьи: 10.17238/issn2221-2698.2016.23.52

Миссия в стратегическом управлении территорией (на примере Соловецкого архипелага)



© **Цветков Александр Юрьевич**, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Высшей школы экономики и управления Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова. Приоритетные темы исследований: стратегическое управление, устойчивое развитие особо охраняемых территорий, туристско-рекреационный комплекс и его место в социально-экономическом развитии региона, региональный экологический маркетинг. Контактный телефон: +7-950-963-0929. E-mail: narfu29@gmail.com

Аннотация. В данной статье изучены основные аспекты разработки миссии территории в контексте стратегического управления территорией.

Показана роль и значение миссии в управлении территорией, отражены основные проблемы и принципы её формирования. На примере территории Соловецкого архипелага проведён анализ миссии, предложены рекомендации по её совершенствованию, представлена модель разработки миссии Соловецкого архипелага.

Ключевые слова: миссия территории, стратегическое управление, разработка миссии, маркетинг территорий, Соловецкий архипелаг.

Mission in the strategic territory management (on the example of the Solovetsky Archipelago)

© **Alexander Y. Tsvetkov**, Candidate of Economics, Associate Professor of the Management Department, Higher School of Economics and Management, Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov. Priority themes of research: strategic management, territory marketing, sustainable development of northern specially protected territories, tourism and its place in social and economic development of the region, regional ecological marketing. Tel: +7-950-963-0929. E-mail: narfu29@gmail.com

Abstract. The article is devoted to the main aspects of the territory mission development in the context of strategic management of the territory. The paper shows the role and importance of the mission in the management of the territory and reflects the main issues and the principles of its formation. Using the example of the Solovetsky Archipelago the author analyzes the mission, gives recommendations for its improvement and provides the model of the Solovetsky archipelago mission development.

Keywords: territory mission, strategic management, development of the mission, territory marketing, Solovetsky Archipelago.

Миссия выступает ключевым элементом системы стратегического управления территорией, она определяет стратегические ориентиры и создаёт надёжную базу для постановки целей и формулирования стратегии развития территории.

В научной литературе вопросы изучения миссии территории не находят широкого отражения. В основном понятие «миссия» рассматривается авторами применительно к миссии организации. В базовом учебнике по менеджменту Виханский О.С. и Наумов А.И. указывают,

что «в случае широкого понимания миссия рассматривается как констатация философии и предназначения, смысла существования организации» [1].

Если в качестве объекта стратегического управления выбрать территорию (регион, область, город, особо охраняемую территорию), то миссия также будет отражать главный смысл и предназначение данной территории: «Какова роль территории в экономическом, социальном, политическом, технологическом, культурном развитии? Какую пользу приносит территория населению, развитию РФ и мира в целом?» — ответы на эти вопросы помогут в определении миссии. Отметим, что миссия каждой территории должна быть уникальной, учитывать конкурентные преимущества и особенности данной территории.

В настоящее время предпринимаются попытки определения миссий территорий в рамках реализации концепции стратегического управления. Исследователь вопросов территориального маркетинга Александр Панкрухин [4] отмечает, что «в большинстве случаев миссию ещё путают со слоганом, а бренд — с имиджем, обозначая их в основном «для красного словца», т.е. практически бессмысленно и бесполезно. Так, на проходившем в г. Сочи Международном инвестиционном форуме выставочные стенды многих российских регионов пестрели лозунгами типа «Рязань — душа России», «Геленджик — город моей мечты» и т.п.». Однако в данной публикации автор приводит и положительные примеры определения миссий территорий: «Совсем другое дело — миссия далёкого от столицы и от Европы, но по своему продвинутого Южно-Сахалинска. Островитяне в своей концепции стратегии развития города определили его миссию вполне ощутимо и выпукло: «Формирование административно-культурного и делового Российско-Японского центра на Дальнем Востоке, реализующего интеграционные процессы между двумя странами». Адекватно выглядит и девиз города: «Формирование новых отношений России и Японии» [4].

Процесс стратегического управления территорией включает следующие основные этапы: 1) определение миссии территории; 2) постановка целей развития территории; 3) формулирование стратегии и разработка стратегических планов развития территории; 4) реализация стратегии развития территории; 5) контроль и оценка эффективности реализации стратегии развития территории. Реализация каждого этапа должна предваряться всесторонним комплексным анализом факторов развития территории. Таким образом, определение миссии является определяющим этапом, от которого зависит эффективность всего процесса стратегического управления территорией.

Миссия должна отражать специфические особенности данной территории, её конкурентные преимущества, а также потенциальные возможности развития территории. Миссия

особо охраняемых территорий должна быть направлена, в первую очередь, на сохранение, изучение и сбалансированное развитие уникальных природных, историко-культурных, духовных ресурсов и ценностей данной территории в интересах будущих поколений, с ориентацией на долгосрочное устойчивое развитие.

Основные сложности в разработке миссии территории определяются, во-первых, необходимостью тщательного анализа факторов внутренней и внешней среды, влияющих на развитие территории, во-вторых, требованием лаконичной формулировки миссии, в-третьих, обязательным разграничением миссии, целей и стратегии развития территории. Не следует смешивать и подменять эти понятия: миссия определяет смысл и назначение территории, цели определяют желаемые результаты её развития, а стратегия указывает направление по реализации целей и осуществлению миссии.

Распоряжением Правительства Архангельской области от 16 июля 2013 г. № 310-рп была одобрена Стратегия развития Соловецкого архипелага как уникального объекта духовного, историко-культурного и природного наследия (далее — Стратегия), в которой определена миссия Соловецкого архипелага. Согласно данному документу, «миссия Соловецкого архипелага в современном мире заключается в том, что он обеспечивает возрождение, сохранение и адекватное восприятие традиционных ценностей в российском и мировом обществе, служит формированию высокообразованной, нравственно-ориентированной, творческой, социально ответственной личности. Наследие Соловков во всей своей уникальности и многокомпонентности помогает обрести современному человеку жизненные ориентиры и ценностные установки своих предков — народа, характеризующегося целостным мировоззрением, высокими духовными и нравственными качествами, необозримым творческим потенциалом, колоссальной жизнестойкостью, высоким гражданским чувством и способностью к объединению»¹.

Далее идёт дополнение, в котором указано, что «миссией Соловецкого архипелага также является обеспечение достойных условий жизни местного населения»². По нашему мнению, данное дополнение в большей степени относится не к миссии, а к важнейшим стратегическим целям развития территории Соловецкого архипелага, способным обеспечить реализацию миссии. Именно потенциал местного населения следует использовать для реализации стратегии и миссии Соловецкого архипелага.

¹ Распоряжение Правительства Архангельской области от 16 июля 2013 г. № 310-рп «О Стратегии развития Соловецкого архипелага как уникального объекта духовного, историко-культурного и природного наследия». URL: <http://my-solovki.ru/doc/310.doc> (дата обращения 20.02.2016).

² Там же.

В монографии «Модернизация механизма устойчивого развития сельских территорий», изданной в издательстве Российской академии естествознания в 2014 г. [3], подчёркивается важность механизмов стратегического управления в обеспечении развития территории и указывается, что формулирование миссии является одним из центральных моментов разработки стратегии социально-экономического развития. По мнению авторов монографии, «миссия характеризует основное назначение сельских территорий, цели существования для жителей, для окружающего мира, в историческом плане. Она является интегрирующей основой сельского сообщества, важным моментом осознания корпоративности и главных целей его существования. В то же время миссия — это визитная карточка сельской местности, рекламный проспект, призванный сообщить наиболее важные особенности её существования и развития» [3].

Миссия может быть разработана в двух вариантах: 1) полная глобальная формулировка миссии, в которой указано основное назначение территории (указана выше, из Стратегии); 2) краткий вариант миссии, сформулированный как слоган, призыв, который можно использовать в маркетинге территории. Первый вариант миссии следует использовать в стратегическом управлении, документах развития территории, для инвесторов, партнёров и других заинтересованных в развитии территории субъектов. Второй (краткий) вариант миссии можно использовать для потребителей ресурсов территории, указать на интернет-сайте как элемент продвижения и краткое заявление о назначении данной территории. Так, туристы и паломники, зайдя на Интернет-портал Соловецкого архипелага перед посещением островов и прочитав одно предложение краткого варианта миссии, должны проникнуться особым уважительным отношением к наследию Соловецкого архипелага.

Для определения миссии территории необходимо провести всесторонний анализ факторов её развития, например, с использованием технологий SWOT-анализа, PEST-анализа, методов конкурентного анализа и других. Например, при проведении SWOT-анализа необходимо не только определить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы развития территории, но и оценить силу их влияния, ранжировать по степени важности, и при определении миссии использовать только самые главные факторы.

Для Соловецкого архипелага, по нашему мнению, самой сильной стороной является наличие уникального комплекса духовного, историко-культурного и природного наследия, самой слабой стороной — неэффективность системы и процессов стратегического управления на различных уровнях, в том числе при реализации стратегических целевых программ развития; основной возможностью можно определить совершенствование механизмов

стратегического управления и формирование эффективной системы управления, в том числе путём преодоления существующих противоречий между основными субъектами, призванными обеспечить сбалансированное развитие территории, а главной угрозой — угрозу разрушения уникальных историко-архитектурных и природных памятников Соловецкого архипелага. Контроль процессов восстановления и эксплуатации памятников на всех этапах со стороны государства, а также международных организаций (ЮНЕСКО) должен обеспечить устранение данной угрозы.

Отметим, что при проведении SWOT-анализа Соловецкого архипелага отсутствует чёткое разграничение на внутренние факторы развития (сильные и слабые стороны) и внешние потенциальные факторы развития (возможности и угрозы), так как внутренняя и внешняя среда в данном случае не только тесно взаимосвязаны, но и взаимообусловлены. Так, стратегическое управление территорией Соловецкого архипелага осуществляется преимущественно внешними по отношению к территории субъектами: Министерство культуры РФ, Правительство Архангельской области, Русская Православная Церковь и другие.

Разработка миссии территории может быть проведена по модели «надо — могу — хочу» и использованием осей координат (рис. 1) [2].

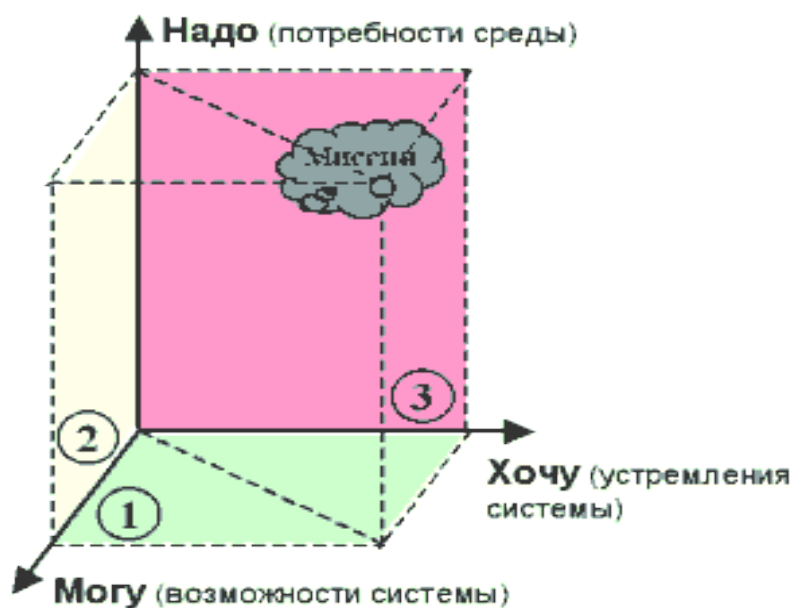


Рисунок 1. Система координат разработки миссии

Ось «надо» отражает потребности среды, ось «могу» — возможности системы, ось «хочу» — устремления системы. Рассмотрим данные параметры применительно к территории Соловецкого архипелага (таб. 1).

Таблица 1

Модель разработки миссии Соловецкого архипелага

Параметр	Характеристика параметра	Детализация параметра
«НАДО»	Потребности среды	1. Духовное развитие.
		2. Культурное развитие и формирование толерантности.
		3. Укрепление национального самосознания.
		4. Научные исследования.
		5. Образование, коммуникации.
		6. Изучение природы, истории, культуры, архитектуры, археологии и др.
		7. Рекреация, оздоровление.
		8. Комфортные условия паломничества и туризма.
		9. Физическая и социальная безопасность пребывания на территории.
«МОГУ»	Возможности территории	1. Уникальные духовные, историко-культурные, природные ресурсы.
		2. Действующий монастырь.
		3. Экскурсионное обслуживание.
		4. Паломническая и туристская инфраструктура (гостиницы, предприятия общественного питания, транспорт и т.д.).
		5. Организация научных конференций, исследований, различных мероприятий, публикация литературы.
		6. Инфраструктура для проживания местного населения (жильё, социальная сфера, бытовое и медицинское обслуживание, транспорт, связь и т.д.).
		7. Реализация федеральных и региональных программ развития территории.
		8. Наличие персонала высокой квалификации (учёные, исследователи, руководители, экскурсоводы и др.).
		9. Информационное обеспечение (информационные материалы, литература, интернет-сайты и др.).
«ХОЧУ»	Цели территории	В Стратегии Соловецкого архипелага определены 3 ключевые стратегические цели [1]:
		1. Эффективное сохранение духовного, культурного и природного наследия Соловецкого архипелага.
		2. Использование потенциала триединого Соловецкого наследия для духовно-нравственного и культурного влияния на российское и мировое сообщество.
		3. Создание достойных условий для труда, быта и общественной жизни населения Соловецкого архипелага.

МИССИЯ СОЛОВЕЦКОГО АРХИПЕЛАГА

В дополнение к основной миссии, указанной в Стратегии развития Соловецкого архипелага, рекомендуется также разработать краткий вариант миссии с использованием представленной модели. Краткий вариант миссии может быть сформулирован с учётом трёх параметров: потребностей внешней по отношению к территории среды, возможностей территории и целей развития территории. При определении краткого варианта миссии Соловецкого архипелага, как и в случае других стратегических решений, необходимо согласовать интересы различных субъектов управления развитием данной территории: 1) федеральных и муниципальных органов власти; 2) Спасо-Преображенского Соловецкого ставропигиального мужского монастыря; 3) Соловецкого государственного историко-архитектурного и природ-

ного музея-заповедника; 4) местного населения, социальной среды; 5) бизнес-сообщества; 6) научного сообщества; 7) других ключевых для развития территории организаций, таких как Соловецкий филиал «Архоблэнерго», Соловецкое лесничество и др.

Данные субъекты должны выработать общие подходы к реализации механизмов стратегического управления территорией Соловецкого архипелага. Одним из примеров такого комплексного подхода можно назвать реализуемый в настоящее время на Соловках принцип «пяти ключей», предложенный Агентством по развитию Соловецкого архипелага, предполагающий тесное взаимодействие при принятии решений между областным правительством, Приморским районом, МО «Сельское поселение Соловецкое», Спасо-Преображенским Соловецким ставропигиальным мужским монастырем и Соловецким государственным историко-архитектурным и природным музеем-заповедником. По нашему мнению, данный принцип может быть дополнен обязательным согласованием принимаемых решений с представителями научного сообщества, бизнес-структур, а также местного населения.

Таким образом, миссия территории, раскрывая основное назначение территории, должна отражать интересы, цели и возможности ключевых субъектов, которые призваны воплощать в жизнь данную миссию через реализацию целей и стратегии развития территории.

Литература

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Экономист, 2015. С. 227.
2. Горелик С. Бизнес-инжиниринг и миссия компании. URL: <http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/misc/bizinj.htm> (дата обращения 26.02.2016).
3. Коваленко Е.Г., Полушкина Т.М., Якимова О.Ю., Автайкина Е.В., Зайцева О.О., Седова К.С. Модернизация механизма устойчивого развития сельских территорий: монография. URL: <http://www.rae.ru/monographs/247-7384> (дата обращения 20.02.2016).
4. Панкрухин А. Маркетинг территорий российских регионов: лица, образы и позиции. URL: http://mba.rea.ru/Main.aspx?page=Pankruhin_marketing_territor_rus (дата обращения 20.02.2016).

References

1. Vihanskij O.S., Naumov A.I. *Menedzhment*. M.: Ekonomist, 2015. p. 227.
2. Gorelik S. *Biznes — inzhiniring i missiya kompanii*. URL: <http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/misc/bizinj.htm> (Accessed: 26 February 2016).
3. Kovalenko E.G., Polushkina T.M., Yakimova O.Yu., Avtajkina E.V., Zajceva O.O., Sedova K.S. *Modernizaciya mexanizma ustojchivogo razvitiya selskih territorij*. URL: <http://www.rae.ru/monographs/247-7384> (Accessed: 20 February 2016).
4. Pankruhin A. *Marketing territorij rossijskih regionov: lica, obrazy i pozicii*. URL: http://mba.rea.ru/Main.aspx?page=Pankruhin_marketing_territor_rus (Accessed: 20 February 2016).