

ЗАДАНИЕ I «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ»



КАФЕДРА «ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

ЛЯХОВ НИКИТА, ЧЕРКАСОВ МАКСИМ ГМУ 3-4

СОДЕРЖАНИЕ:

- Введение
- Нормативно правовая база
- Основные понятия
- Участники процесса стратегического планирования
- Система задач СГУ
- Принципы СГУ
- Проблемы СГУ в Российской Федерации
- Закономерности СГУ
- Основные научные школы, на которых базируется сгу
- Вклад Игоря Анософфа в развитие теории стратегического управления
- Вклад Питера Друкера в развитие теории стратегического управления
- Список источников

ВВЕДЕНИЕ

- Стратегическое государственное управление – это деятельность органов власти по эффективному и рациональному достижению целей государства посредством планирования, организации, руководства и контроля государственных ресурсов.
- Стратегическое государственное управление представляет собой систему мер по преодолению кризисных ситуаций, возникающих вследствие изменения целевых установок и личностного смысла индивидуальной и коллективной деятельности.

НОРМАТИВНО ПРАВОВАЯ БАЗА

- Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- целеполагание - определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации;
- прогнозирование - деятельность по разработке представлений о рисках и направлениях социально-экономического развития, об угрозах национальной безопасности Российской Федерации;
- планирование - деятельность субъектов планирования по разработке и реализации основных направлений деятельности федеральных органов исполнительной власти и иных планов в сфере социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации.
- программирование - деятельность участников стратегического планирования по разработке и реализации государственных и муниципальных программ, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, содержащихся в документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания;

УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

1. На федеральном уровне являются: Президент, Федеральное собрание, Правительство, Совет Безопасности, Счетная палата, Центральный банк.
2. На уровне субъекта Российской Федерации : законодательный орган субъекта, высшее должностное лицо субъекта, высший исполнительный орган субъекта, исполнительные органы государственной власти субъекта, контрольно-счетный орган субъекта.
3. На уровне муниципального образования: органы местного самоуправления, а также муниципальные организации в случаях, предусмотренных муниципальными нормативными правовыми актами.

ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ СИСТЕМОЙ ЗАДАЧ, СВЯЗАННЫХ С ПОИСКОМ ОТВЕТОВ НА 12 КЛЮЧЕВЫХ ВОПРОСОВ, ОБРАЗУЮЩИХ 6 ГРУПП (КЛАСТЕРОВ):

1. Определение периодичности трансформаций в различных сферах деятельности (где, когда и почему?).
2. Определение социально и культурно значимых целей (зачем?).
3. Определение человеческих, природных, технико-технологических, производственных, финансовых, геополитических ресурсов (с кем, чем?).
4. Разработка основ материального обеспечения воспроизводства населения государства (в каком количестве и какого качества?).
5. Подготовка квалифицированных кадров (какими трудозатратами и по какой цене?).
6. Своевременное реформирование социальных институтов, включая институт власти и государственного управления (каким образом и какими средствами?).

ПРИНЦИПЫ СГУ

- 1. Принцип целостности и учета по возможности всех элементов и факторов системы государственного управления.
- 2. Принцип гибкости и адаптивности с учетом сохранения стабильной структуры и принципов управления.
- 3. Принцип приоритетности отдельных социально-экономических подсистем и элементов с учетом специфики отраслей, регионов, предприятий.
- 4. Принцип стратегической ориентированности на главные цели социально-экономического развития страны.
- 5. Принцип обеспеченности материальными и другими ресурсами и эффективности их использования для обеспечения государственного управления.

ПРИНЦИПЫ СГУ

- 6. Принцип активного управления, то есть прогнозирование возможных изменений систем и среды с целью оказания упреждающих воздействий для обеспечения стабильного и адекватного функционирования государства, регионов, отраслей.
- 7. Принцип синергии, то есть обеспечения эффекта от взаимодействия различных государственных и негосударственных структур и конечного результата деятельности государства.
- 8. Принцип единства экономики и политики.
- 9. Принцип единства централизма и самостоятельности.
- 10. Принцип научной обоснованности и эффективности.
- 11. Принцип сочетания общих и локальных интересов при приоритете интересов более высокого ранга.

ПРОБЛЕМЫ СГУ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- Зачастую при разработке программ в полной мере не учитываются риски, связанные с их реализацией
- При выполнении долгосрочных планов имеет место коррупционная составляющая как на федеральном уровне, так и на субфедеральном. Органы власти включают при разработке показатели, по которым им же будет проще и удобнее отчитываться
- Острая нехватка квалифицированных кадров при разработке муниципальных и региональных программ

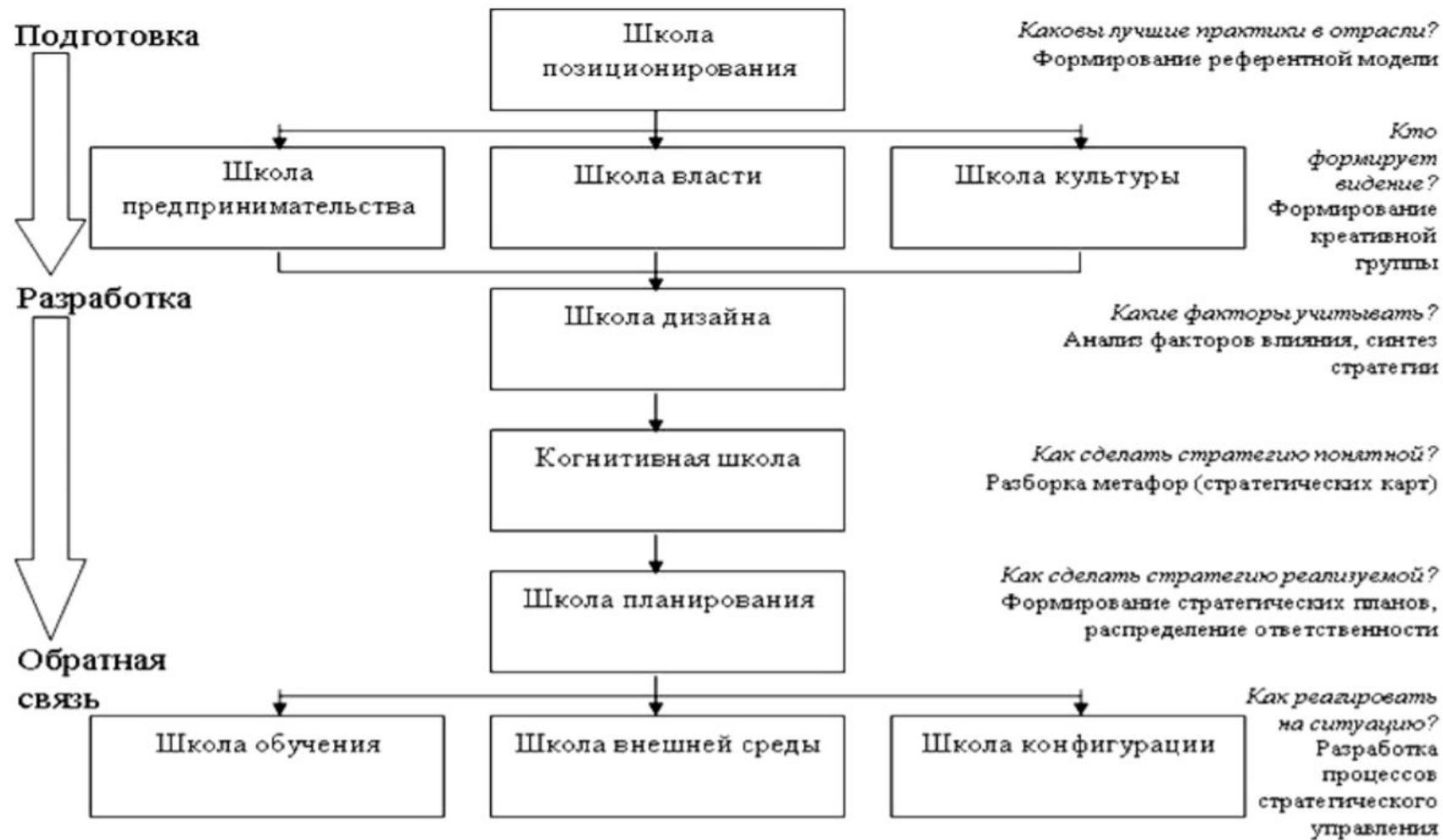
ЗАКОНОМЕРНОСТЬ – ЭТО СВЯЗЬ МЕЖДУ ЯВЛЕНИЯМИ И ПРОЦЕССАМИ

- 1. Закономерность непрерывного роста потребностей – если изменяется общественная потребность, то меняется форма государства
- 2. Единство методов и основных функций социального управления на всех уровнях ГМУ
- 3. Единство общих и частных функций ГМУ и образуемых на основе их реализации процессов управления на каждом уровне управления
- 4. Оптимальное соотношение централизации и децентрализации полномочий органов ГМУ
- 5. Закон информированности и упорядоченности
- 6. Закон рассредоточения
- 7. Закон системной формы организации
- 8. Закон опережающего развития субъекта управления

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ, НА КОТОРЫХ БАЗИРУЕТСЯ СГУ

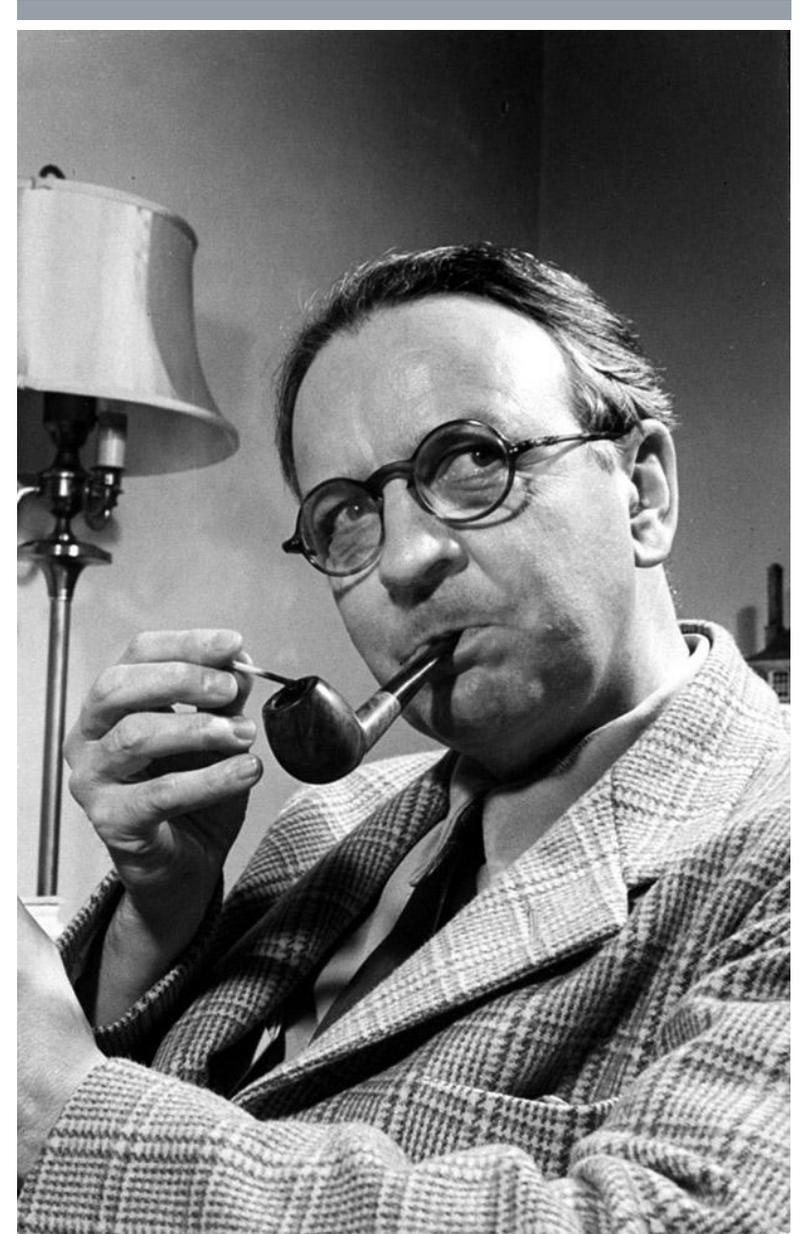
Таблица 1.2. Школа стратегического менеджмента

Название школы	Суть процесса стратегического менеджмента	Главное действующее лицо
1. Дизайна	Формирование стратегии как процесса осмысления	Менеджер
2. Планирования	Формирование стратегии как формальный процесс	Отдел стратегического планирования
3. Позиционирования	Формирование стратегии аналитический процесс	Высшее руководство
4. Предпринимательства	Формирование стратегии как процесс предвидения	Лидер, предприниматель
5. Когнитивная (познания)	Формирование стратегии ментальный процесс	Руководитель
6. Обучения	Формирование стратегии развивающийся процесс	Любое лицо в организации
7. Власти	Формирование стратегии как процесс ведения переговоров	Властные структуры
8. Организационной культуры	Формирование стратегии как коллективный процесс	Социальное взаимодействие членов организации
9. Внешней среды	Формирование стратегии как реактивный процесс	Любое лицо в организации
10. Конфигурации	Формирование стратегии как процесс трансформации	Высшее руководство



ШКОЛА ДИЗАЙНА

- Основатели *школы – дизайна* (А.Д. Чандлер, К. Эндрюс, И. Ансофф) в 1960-е годы рассматривали стратегию как процесс неформального дизайна, т.е. осмысления ситуации, конструирования, проектирования, моделирования. Основным инструментарием данной школы являются широко известный SWOT- анализ.
- Школа дизайна построена на двух фундаментальных принципах:
 - 1) формирование стратегии происходит как нахождение соответствия между характеристиками фирмы и возможностями, которые определяют ее позицию во внешней среде;
 - 2) стратегия, разработанная для конкретной организации, уникальна и формируется вне всяких шаблонов и заранее определенных стандартов.



ШКОЛА ПЛАНИРОВАНИЯ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК ФОРМАЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- Школа планирования была основана И. Ансоффом, Д. Стейнером и др. в 1970-е годы. В модели школы планирования, в отличие от модели школы дизайна, стратегия - это результат контролируемого, осознанного процесса формального планирования, разбиваемого на отдельные шаги, схематически изображенного в виде контрольных таблиц и соответствующих моделей. Процесс разработки стратегии — это набор формализованных процедур проектирования, программирования и планирования. Стратегический план формируется в результате прогнозирования, ситуационного и сценарного анализа внутренней и внешней среды. Стратегическое планирование предполагает структурирование целей и задач, разработку стратегических и операционных планов по уровням организационной структуры фирмы.
- Основным инструментарием данной школы являются так называемый вектор роста (матрица «товар—рынок» И. Ансоффа) и соответствующие модели диверсификации на основе портфельного анализа.



ИГОРЬ АНОСОФФ

- Теоретическое освещение и обоснование «стратегический менеджмент» в корпорациях получил впервые в работах Игоря Ансоффа (русский ученый - по происхождению) (годы жизни 1918-2002) . Его считают родоначальником стратегического менеджмента.

ЕГО Работы :

«Стратегический менеджмент» (Strategic Management, 1979)

«Новая корпоративная стратегия» (The New Corporate Strategy, 1988)

«От стратегического планирования к стратегическому управлению» (1976 г).

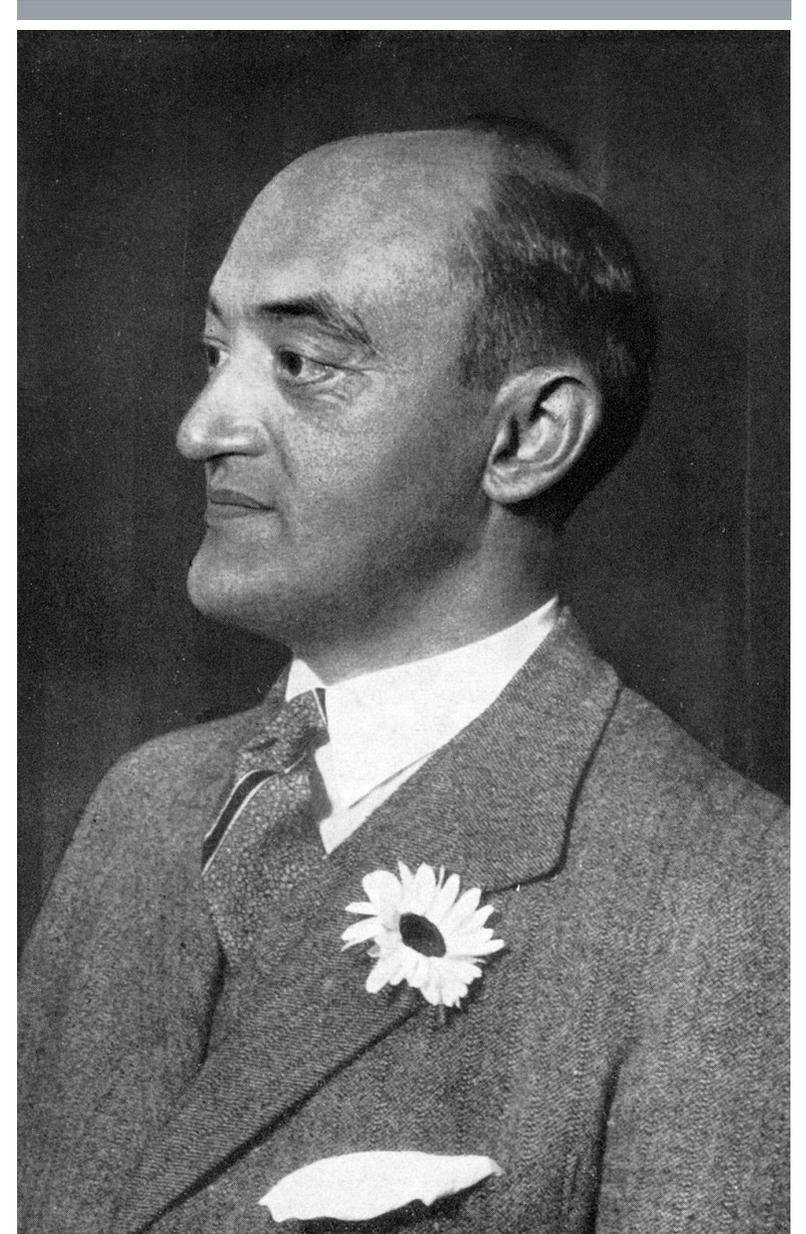


ШКОЛА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК АНАЛИТИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА

- *Школа – позиционирования* (1980-е годы) получила свое наименование потому, что ее последователи в качестве важнейшей задачи рассматривали принципы выбора стратегии в соответствии с позиционированием фирмы на рынке. Школа позиционирования, в отличие от школ дизайна и планирования, провозглашает ограниченность числа стандартных стратегий в сложившихся отраслях, которые могут быть выбраны высшим руководством любых типов организаций в конкретной ситуации и которые позволят фирме занять выгодные рыночные позиции и обеспечить защиту от конкурентов. Она ориентируется на экономические аспекты развития компании, более того - преимущественно количественно определяемые. Формирование стратегии – это достаточно упорядоченный процесс стратегического планирования, опирающийся на конкурентный и отраслевой анализ и разработанный набор аналитических приемов, позволяющих подбирать правильную стратегию к определенным условиям.

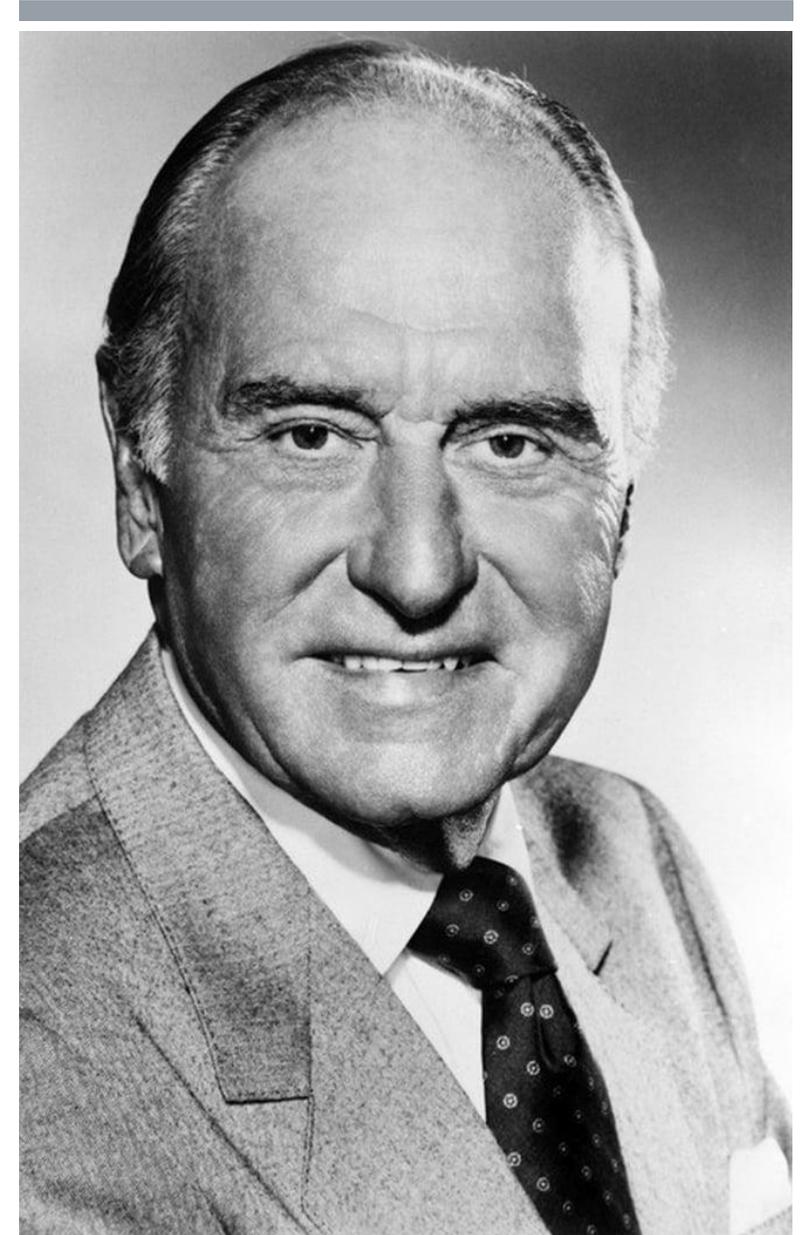
ШКОЛА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК ПРОЦЕССА ПРЕДВИДЕНИЯ.

- *Школа предпринимательства* является дальнейшим развитием некоторых положений школы дизайна. Ключевая проблема стратегического менеджмента, на которую школа призвана найти ответ: «Где и как формулируется стратегия развития организации?». Основоположники школы (Й. Шумптер, К.Найт) считают, что развитие фирмы в полной мере зависит от диктата индивидуума, а не коллективного творчества. Процесс формирования стратегии сводится к поведению одного человека – руководителя, который принимает ключевые решения относительно стратегии и управления. Центральное понятие школы предпринимательства — *видение*, т. е. мысленное представление стратегии, рожденное или отображенное в сознании высшего руководства.



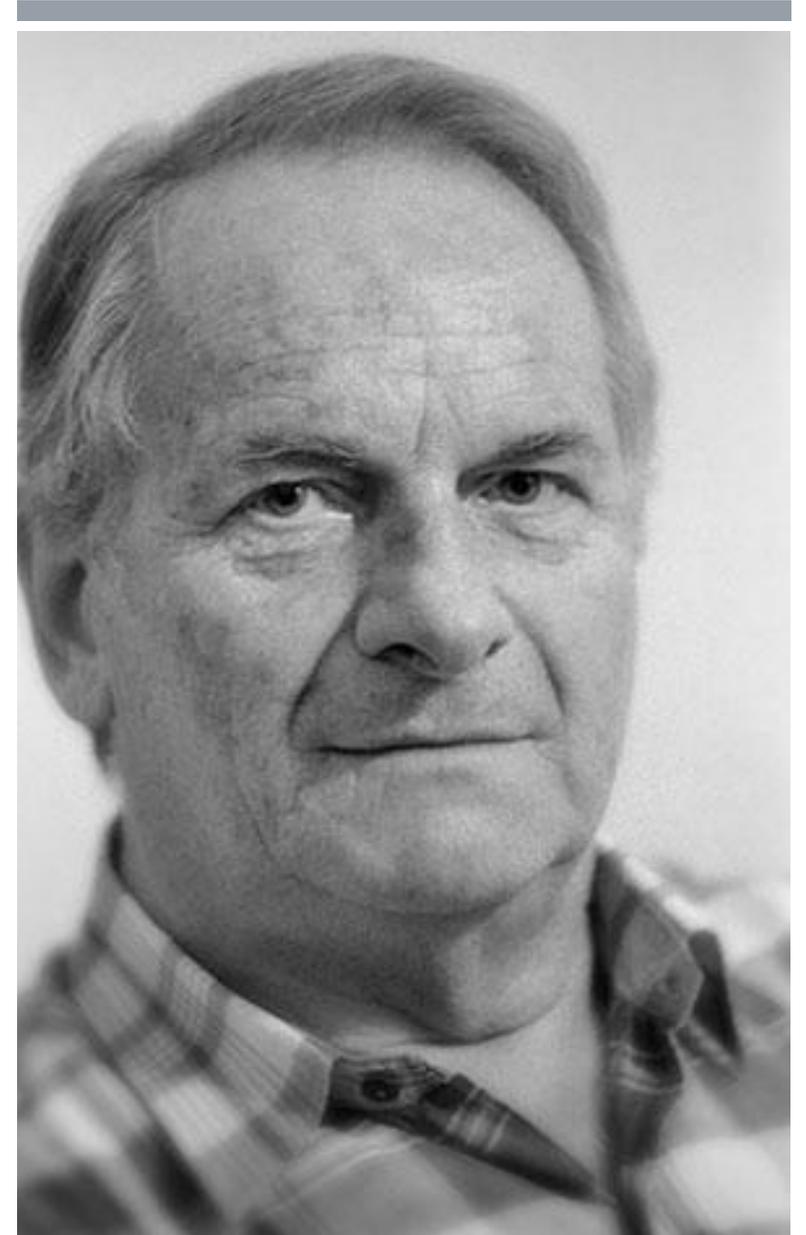
КОГНИТИВНАЯ ШКОЛА: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК МЕНТАЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- *Когнитивная школа или школа познания* - приобрела популярность в 1980-е годы. Ее основоположники (М. Лайлс, Г. Саймон) рассматривают построение стратегии как ментальный процесс реально существующей и познаваемой внешней среды фирмы. Опираясь на когнитивную психологию, представители школы анализируют стратегический процесс с точки зрения познавательных способностей человека, пытались проникнуть в сознание стратега. Основные принципиальные положения когнитивной школы состоят в следующем:
- процесс формирования стратегии рассматривается как процесс познания, протекающий в сознании стратега;
- стратегия - это перспектива, которая раскрывает способы получения информации из окружающей среды.
- В рамках данной школы можно достаточно четко выделить два направления. Первое направление трактует формирование стратегии как попытку создания некоей объективной картины мира. Второе направление, основываясь на субъективности процесса познания, рассматривает стратегию как интерпретацию мира.



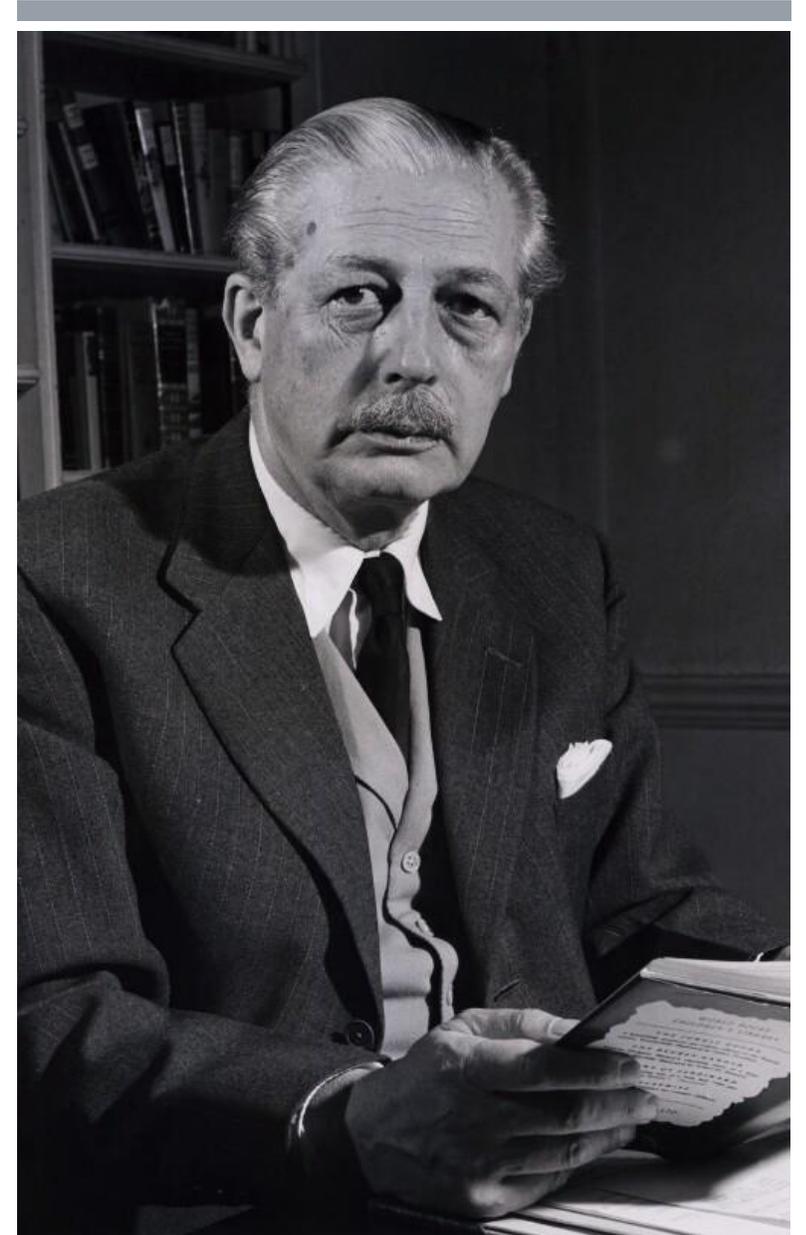
ШКОЛА ОБУЧЕНИЯ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК РАЗВИВАЮЩЕГОСЯ ПРОЦЕССА

- *Школа обучения* (1980гг.) рассматривает стратегическое управление как процесс «коллективного обучения», результатом которого является разработка стержневых компетенций организации.
- Представители школы обучения (Р.Лапьер, Ч.Линдблом и др.) считали, что стратегия должна разрабатываться шаг за шагом по мере развития, самообучения организации. Постоянные изменения внешней среды приводят к постоянным воздействиям на эти изменения, которые выстраиваются высшим руководством в логическую цепочку, которая и называется стратегией. Согласно этой школе, любая система эволюционирует, а не развивается скачками. В соответствии с этим можно говорить не о предначертанной заранее стратегии, а о развивающейся стратегии, основанной на обучении и позволяющей гибко реагировать на изменения внешней среды, а ее участником может быть любое заинтересованное лицо.



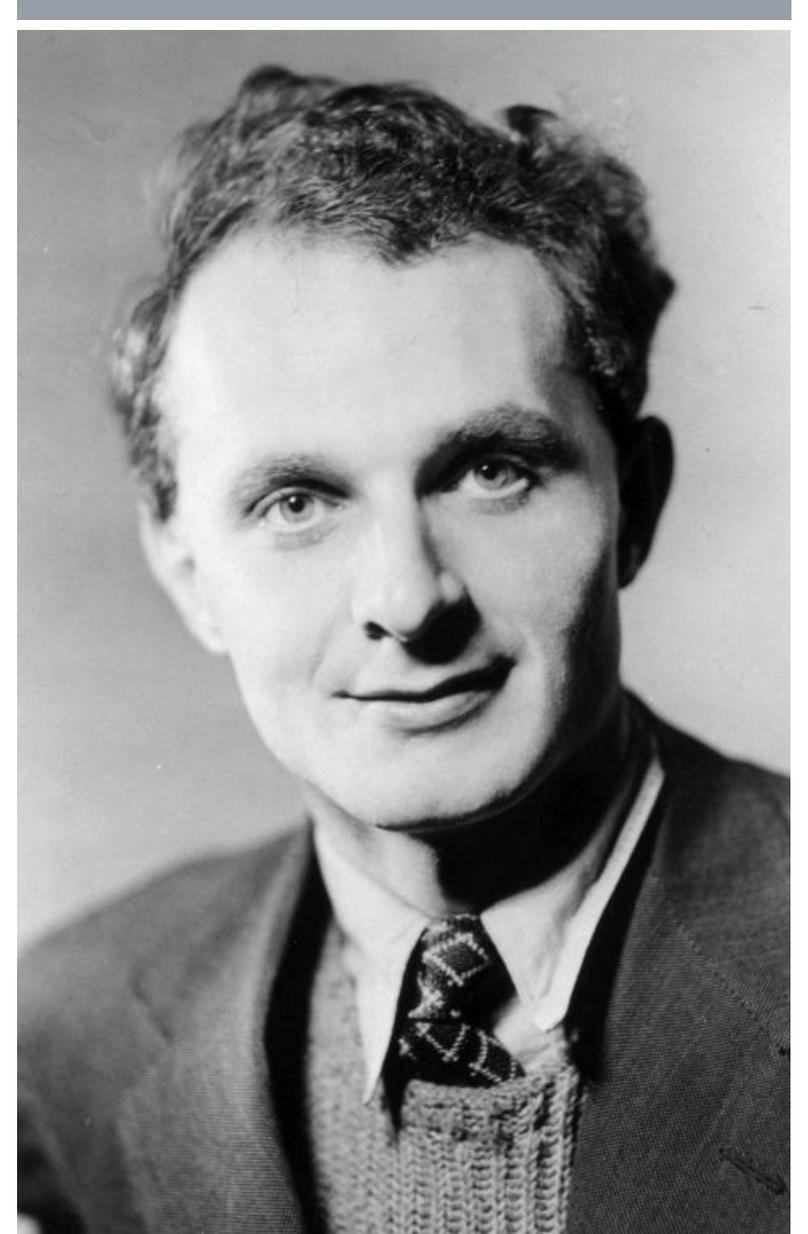
ШКОЛА ВЛАСТИ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК ПРОЦЕССА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

- Представители *школы власти* (А. Макмиллан, Д. Сарразин, и др.) рассматривали стратегию как процесс переговоров между конфликтующими группами внутри организации либо между организацией и внешней средой. В условиях жесткой конкурентной борьбы идеи развития какого-либо отдела, выдвигаемые линейными менеджерами, при внимательном изучении высшим руководством могут «вырасти» в генеральную стратегическую линию организации в целом. Изучением таких взаимоотношений между высшими руководителями и всеми заинтересованными лицами и занимается школа власти. Она рассматривает формирование стратегии как политический процесс реализации стратегии организации, в котором происходит учет и нахождение компромисса интересов всех его участников.



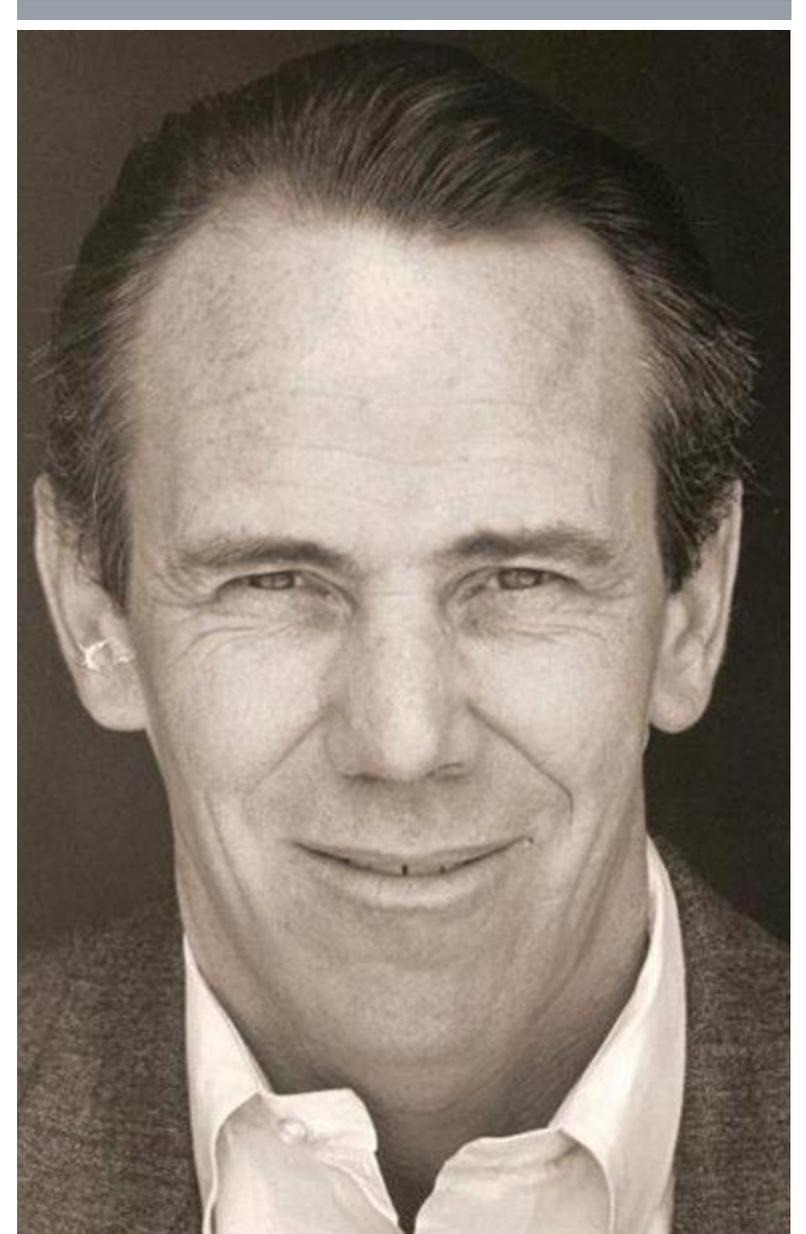
ШКОЛА КУЛЬТУРЫ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК КОЛЛЕКТИВНОГО ПРОЦЕССА

- *Школа культуры* сформировалась в сфере стратегического управления в 1980-х годах благодаря успехам японских корпораций. Согласно взглядам создателей *школы культуры* (Д. Джонсон, Дж. Спендер и др.), стратегия зависит от культуры организации, а процесс ее выработки является коллективным процессом социального взаимодействия членов организации. Организационная культура, влияя на принятый в организации стиль мышления и анализа, не только воздействует на процесс формирования стратегии, но и обеспечивает определенное сопротивление стратегическим изменениям, которые высшему руководству необходимо преодолеть.



ШКОЛА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК РЕАКТИВНОГО ПРОЦЕССА

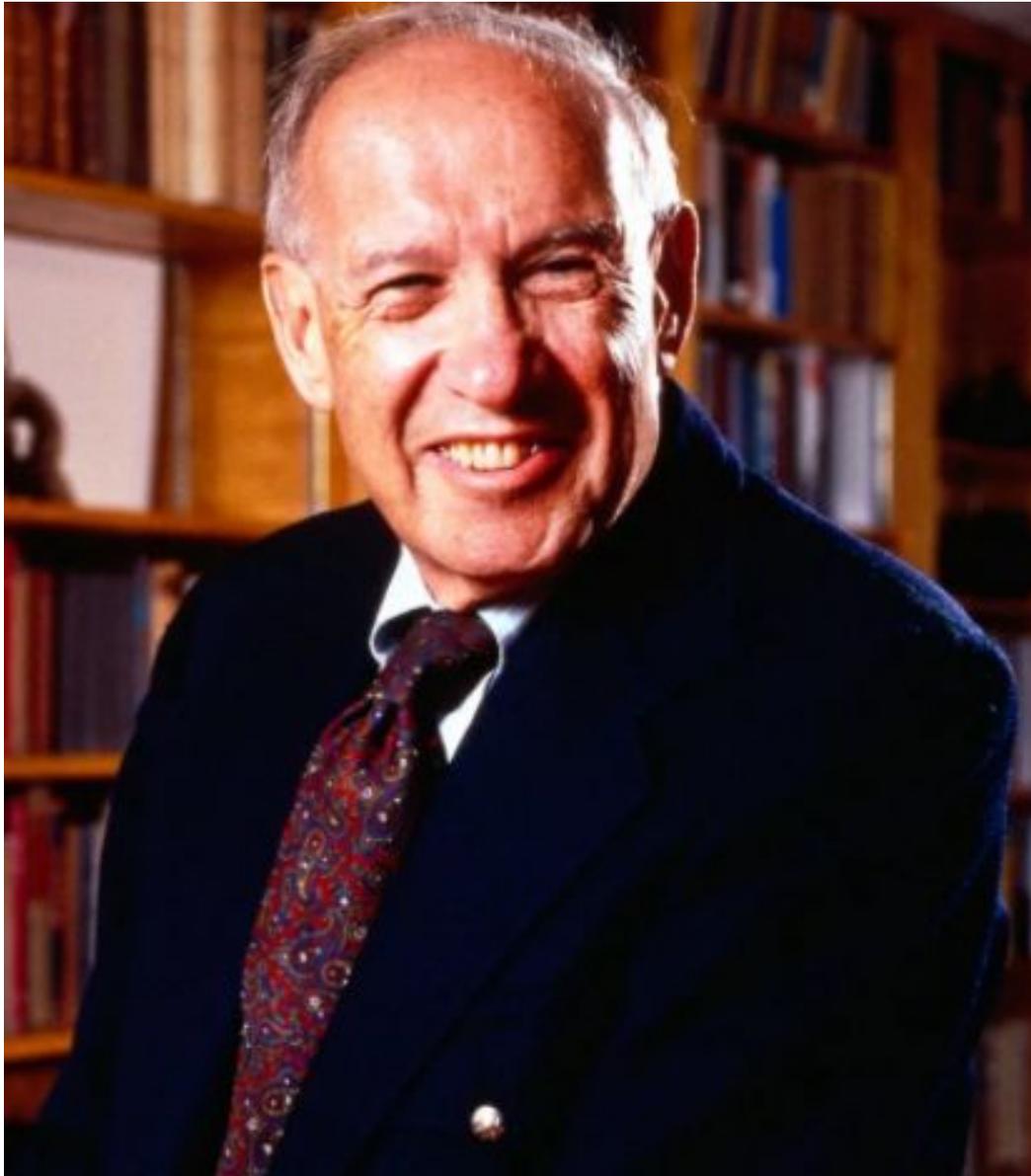
- Теоретики *школы внешней среды* (М.Ханн, Дж.Фримен и др.) полагают, что построение стратегии есть реактивный процесс и определяется как реакция на изменения во внешней среде. Формирование стратегии представляет собой некий процесс отражения, в котором организации отводится пассивная роль.
- Основой данной школы служит «теория ситуационных факторов», описывающая взаимосвязи между конкретными изменениями окружения и определенными признаками организации. Эта теория отрицает существование «единого способа» управления организациями и, наоборот, подчеркивает уникальность (аналогично школе дизайна) всех стратегических решений в зависимости от величины организации, используемых технологий, степени внешней враждебности и т. д.



ШКОЛА КОНФИГУРАЦИИ: ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КАК ПРОЦЕССА ТРАНСФОРМАЦИИ

- Школа стратегического управления, которая названа Г. Минцбергом «школой конфигурации», представляет собой подход, который стремится объединить задачи и содержание всех предшествующих — процесс выработки стратегии, ее содержание, организационную структуру и ее окружение.
- Школа конфигурации основывается на двух важнейших положениях - конфигурации и трансформации. Под конфигурацией понимаются устойчивые структуры и внешнее окружение, а под трансформацией - процесс разработки и реализации стратегии развития фирмы. Представители школы рассматривают перемены в организации как квантовый скачок, который означает одновременное изменение множества организационных компонентов. Другими словами, организация фактически предпринимает попытку совершить скачок в новое устойчивое положение, с новым набором стратегий, структур и принципов культуры, т. е. с новой конфигурацией.





ВКЛАД ПИТЕРА
ДРУКЕРА В РАЗВИТИЕ
ТЕОРИИ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ

3 основополагающие функции менеджера:

- управление бизнесом
- управление менеджерами
- управление работниками

3 понятия бизнеса как фирмы:

- экономический институт, образованный для создания продукции, удовлетворяющей запросы рынка, клиентов фирмы
- гуманитарная и социальная «организация», нанимающая людей и обязующаяся платить им за труд
- «социальный институт», интегрированный в общество и потому подверженный влиянию общественных интересов

КОНЦЕПЦИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ»

Определенность целей для каждой сферы управленческой деятельности позволяет:

- объяснять весь спектр хозяйственных явлений в нескольких обобщающих формулировках
- проводить проверку этих суждений на практике
- предсказывать поведение фирмы
- проверять разумность решений в процессе их принятия, а не после их реализации
- улучшать будущую деятельность на основе анализа прошлого опыта

Друкер определил набор целей, определяющих долгосрочный успех:

- положения компании на рынке
- производительности труда
- показателей прибыльности
- инновационной активности
- физических и финансовых ресурсов
- деятельности менеджеров и развития их способностей
- деятельности работников и отношения их к труду
- ответственности компании перед обществом

КОНЦЕПЦИЯ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ ОБЩЕСТВО»

- От руководителей всех учреждений требуется, чтобы они превратили инновационность и предпринимательство в нормальную, непрерывную, каждодневную деятельность, в практику их личной работы и работы их организации. Таким образом, менеджер выходит на первую роль, и возникает понятие «менеджер-предприниматель»

КОНЦЕПЦИЯ «ОБЩЕСТВО ЗНАНИЙ»

В обществе знания являются первостепенным ресурсом и всеобъемлющим ресурсом и для индивидуумов, и для экономики в целом

Друкер выделяет две категории работников: управленцы и специалисты (менеджеры определенного уровня, консультанты, программисты, пользователи программного обеспечения и т.п.).

3 типа команд:

- парный теннис, характеризующийся высокой взаимозависимостью партнеров, необходимостью увязки их сильных и слабых сторон и отсутствием свободы
- бейсбол, где место и функции каждого игрока строго определены и четко сформулированы
- американский футбол со значительно большей степенью свободы, по ходу игры любой игрок может брать инициативу на себя и выполнять различные функции

КОНЦЕПЦИЯ «ТЕОРИЯ БИЗНЕСА»

3 элемента теории бизнеса:

- представление об окружающей среде организации: общество и его структура, рынок, потребитель и технология
- представление о специфической (особой) миссии организации
- представление о ключевых возможностях компании или стержневой компетенции

4 момента, которые необходимо учитывать:

- представления должны соответствовать действительности; необходимо учитывать изменения, исходя из этого, каким-то образом развивать и изменять свой бизнес
- представления об этих трех элементах должны соответствовать друг другу
- все сотрудники организации должны знать и понимать ее теорию бизнеса
- теория бизнеса должна постоянно проверяться

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ
- Назаров В.П. Стратегическое планирование как важнейший фактор повышения эффективности государственного управления // Власть. 2013. №12.
- О стратегическом планировании в РФ [Электронный ресурс]: Федер. закон РФ от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ. – URL: <http://www.consultant.ru/>
- Булетова Н.Е. Государственное стратегическое управление инновационным развитием региона: институциональный аспект // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2016. №4.
- Историческое развитие стратегического управления <http://5rik.ru/?p=711>
- Управленческие идеи П. Друкера <https://port-u.ru/en/manekzamenotveti/1608-upravlencheskie-idei-p-drukera>