

# **Технологии стратегического планирования и управления**

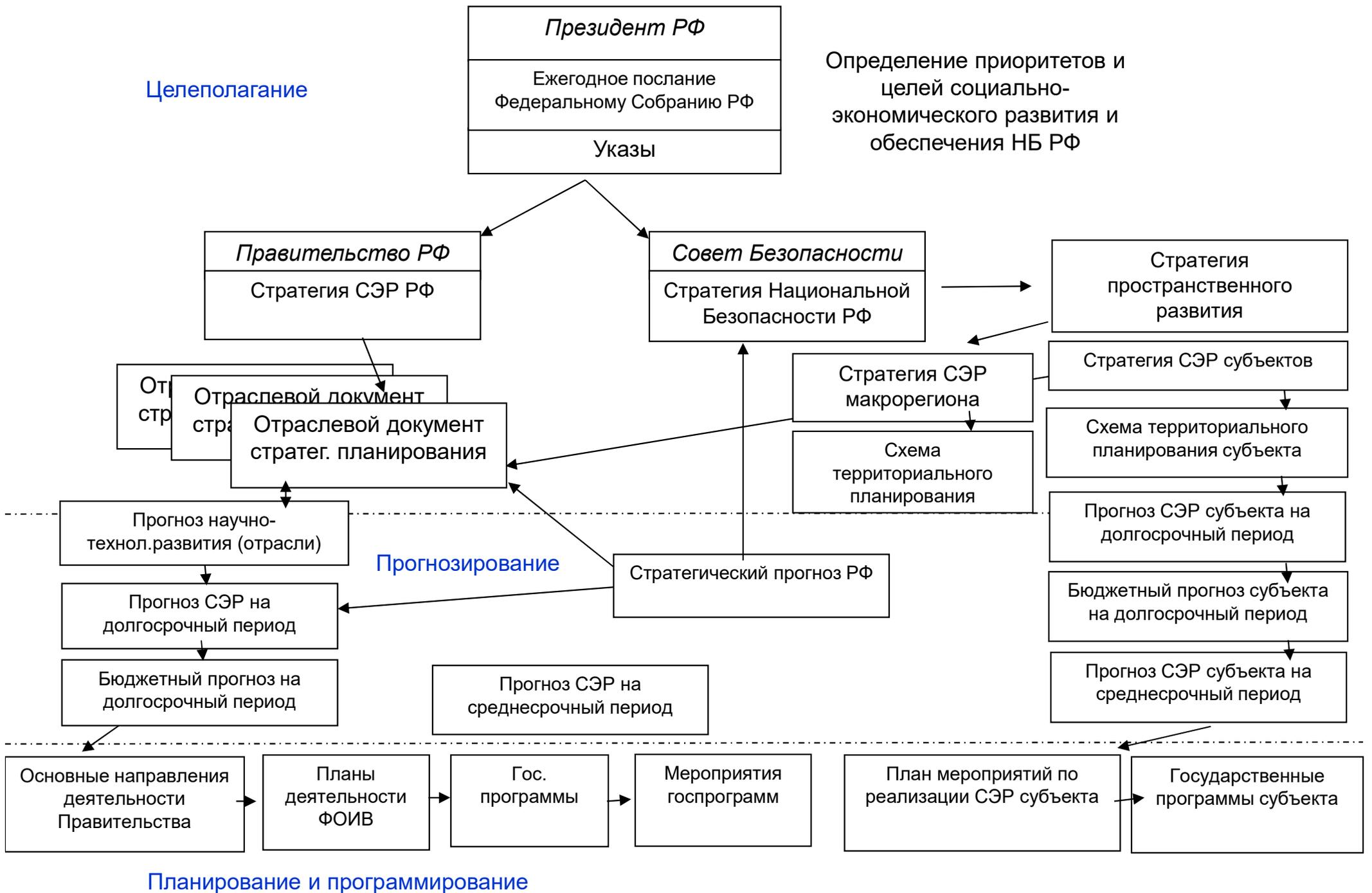
## Стратегическое планирование

<b>Миссия</b> («для чего мы существуем, что для нас важно»)	Ценности и цели
<b>Видение</b> («чем мы хотим стать»)	Образ возможного и желаемого состояния - прогноз внешних условий (долгосрочный) - цели и перспективы развития - набор ключевых факторов и сфер - комплексные показатели (ГПС, ИРЧП, КЖС)
<b>Стратегии</b> («наш стратегический план»)	Модели действий для достижения желаемого состояния - прогноз изменения среды (среднесрочные сценарии) - набор ключевых факторов и приоритетов - ключевые показатели эффективности (КПЭ) - перечень функционально-структурных мер по достижению КПЭ
<b>Программы и планы</b> («что нам необходимо делать»)	Система мер по реализации стратегии (по сферам) - совершенствование структуры - бюджетирование

# Основные документы, регламентирующие стратегическое планирования в РФ

Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. №536  
**«ОБ ОСНОВАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Федеральный закон от 28 июня 2014 г. №172-ФЗ  
**«О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

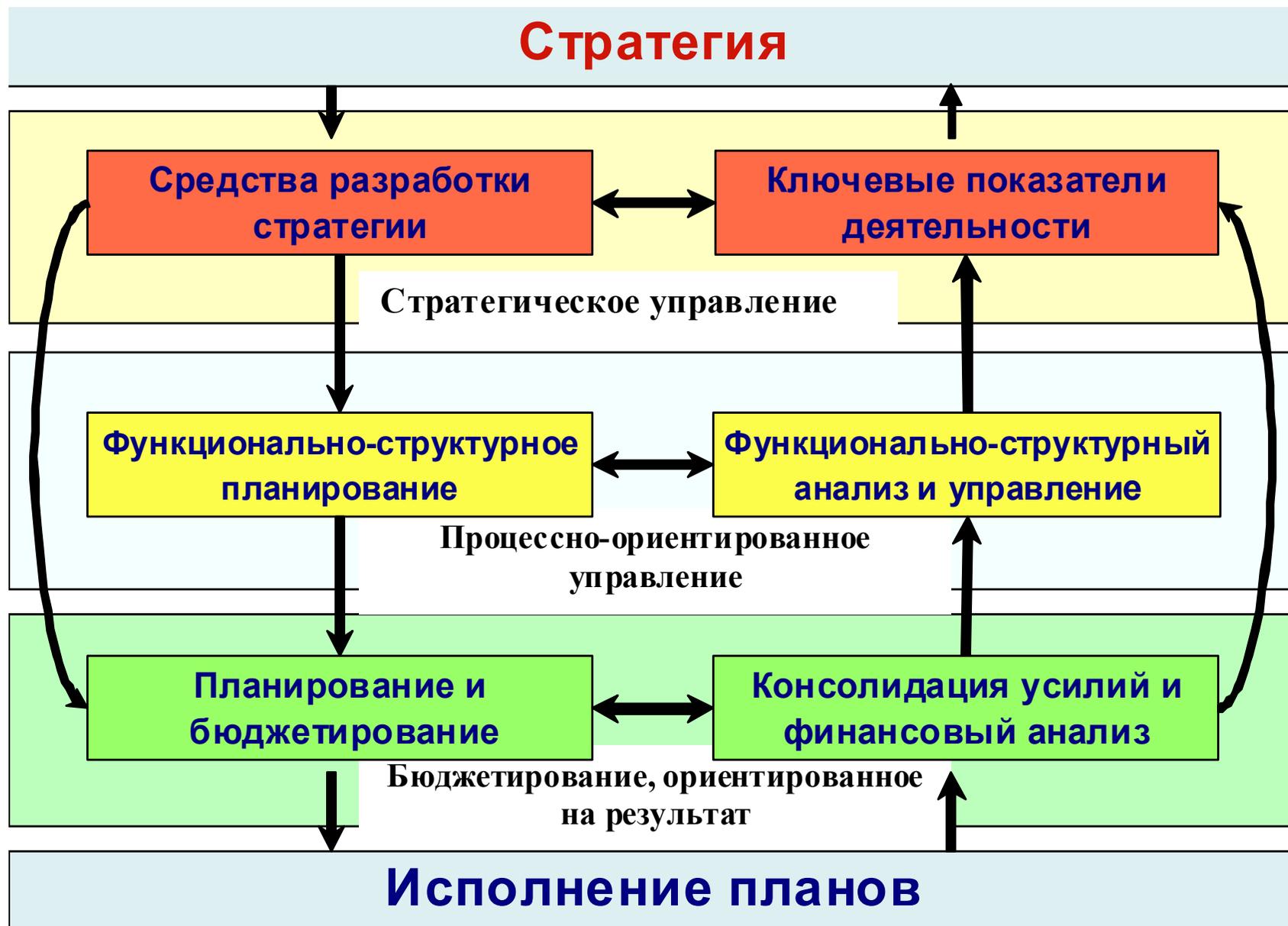




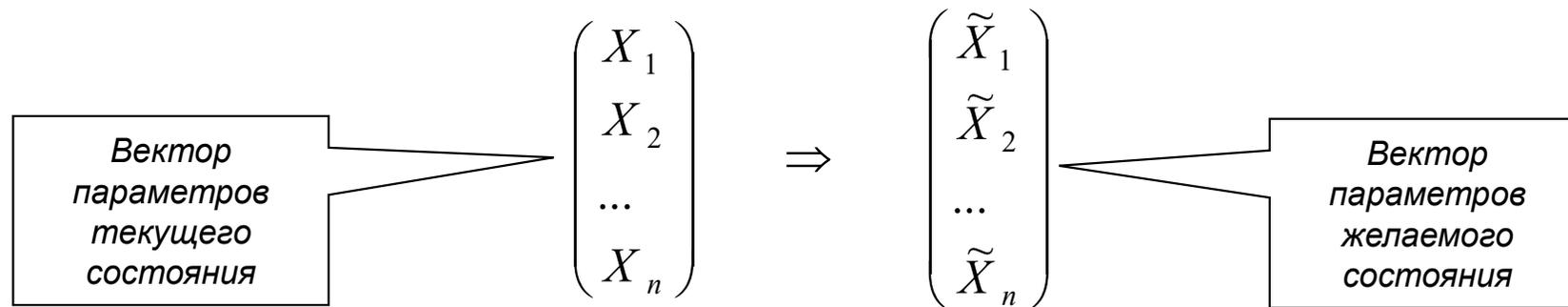
## Управленческий цикл

<b>Целеполагание</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- формулирование интересов;</li><li>- определение характеристик (критериев) желаемого состояния системы</li></ul>
<b>Оценка текущей ситуации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- мониторинг ситуации;</li><li>- анализ ситуации (чем не удовлетворяет);</li><li>- анализ текущих проблем</li></ul>
<b>Прогноз развития ситуации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- инерционный и параметрический <i>прогноз сценариев</i> развития ситуации;</li><li>- перечень и ранжирование <i>угроз</i></li></ul>
<b>Определение вариантов управления ситуацией</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- определение <i>альтернатив</i> действий по достижению желаемого состояния социальной системы: способы управления (субъект-объект, субъект-субъект, субъект-среда); технологии управления</li></ul>
<b>Выбор оптимального варианта управления</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>выбор оптимального</b> (по критерию «эффективность-стоимость-реализуемость») варианта из существующих альтернатив (с учетом имеющихся ограничений и неопределенностей)</li></ul>
<b>Реализация решений</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- определение технологий и процедур, последовательности действий, сроков, сил и средств, методов контроля</li></ul>
<b>Оценка результатов и корректировка действий</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- определение показателей, критериев и методики оценки;</li><li>- определение алгоритма корректировки действий</li></ul>

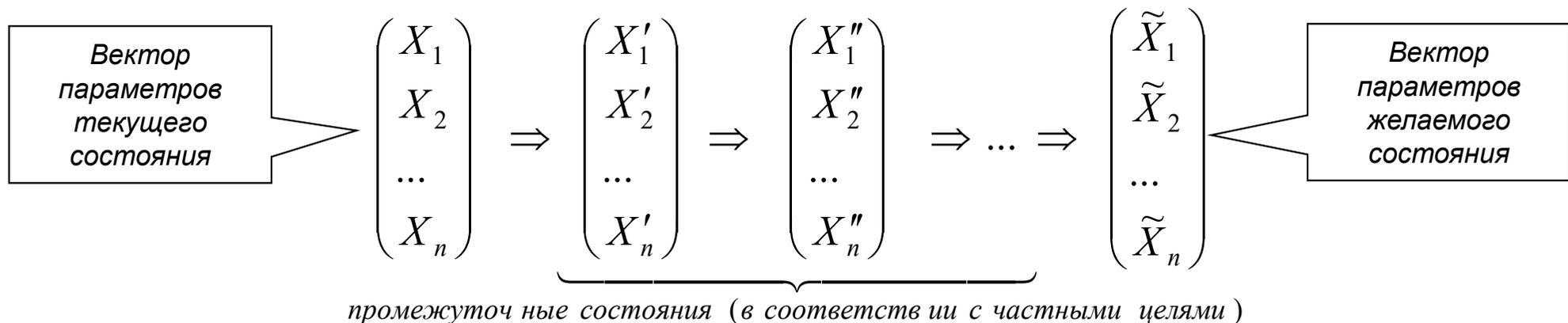
# ОБЩАЯ СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ



# Трансформация состояний социальной системы в процессе стратегического управления



Перевод системы в желаемое состояние (реализация стратегической цели)



Последовательность перевода системы в желаемое состояние  
(посредством реализации частных целей)

- Проблемы:**
- Какими параметрами описывать состояние социальной системы?
  - Каким должно быть желаемое значение параметров?
  - Какова оптимальная последовательность действий по переводу социальной системы в желаемое состояние?

## Примеры комплексных показателей:

- «**могущество государства**», определяемое по формуле

$$P = 0,37 N^{0,41} Y^{0,62} W^{0,28},$$

где  $P$  – показатель могущества;  $N$ ,  $Y$ ,  $W$  – население (млн. человек), ВВП (млрд. долларов) и уровень военных расходов (млрд. долларов) государства, соответственно;

- «**геополитический статус**», определяемый по формуле

$$S(t) = F(t) G(t),$$

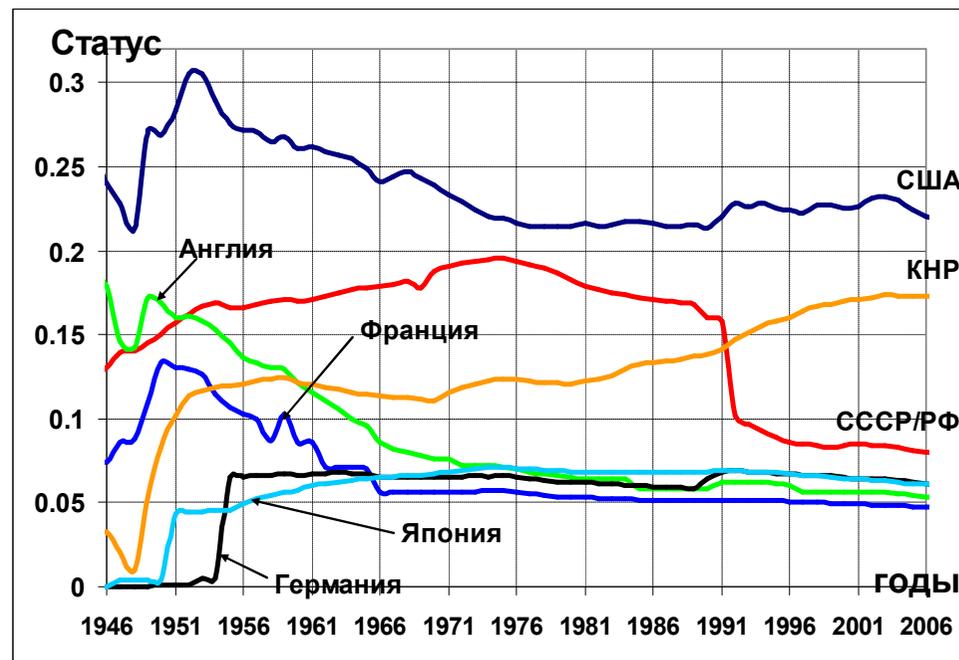
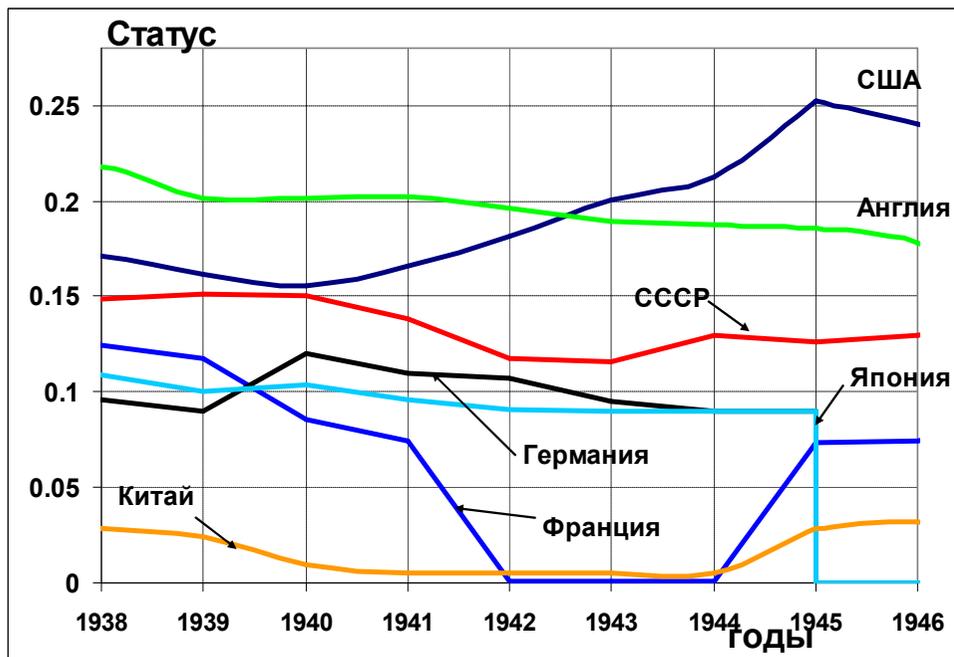
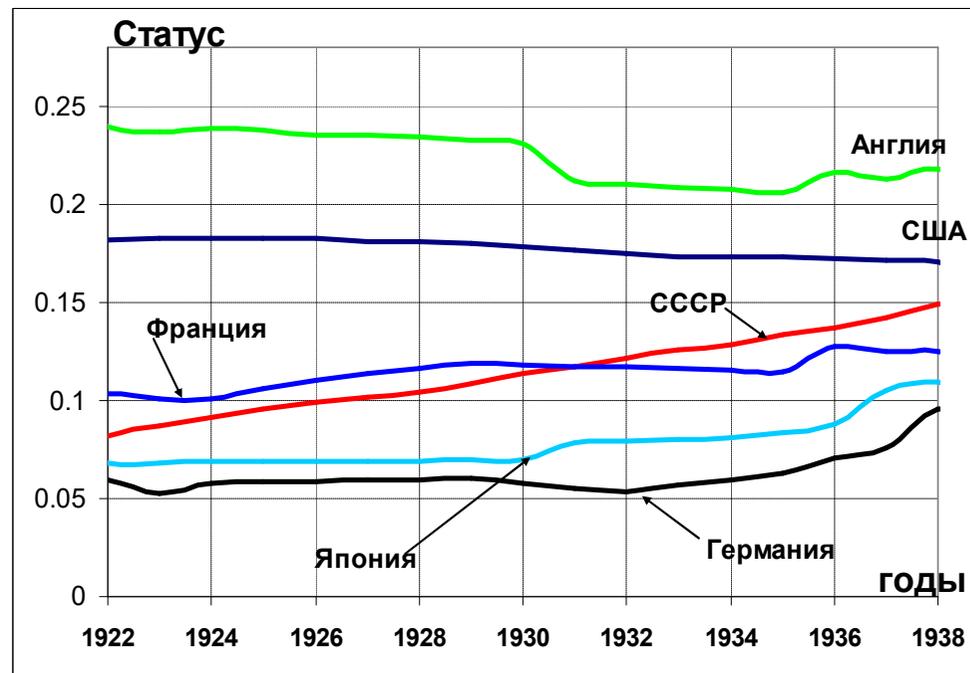
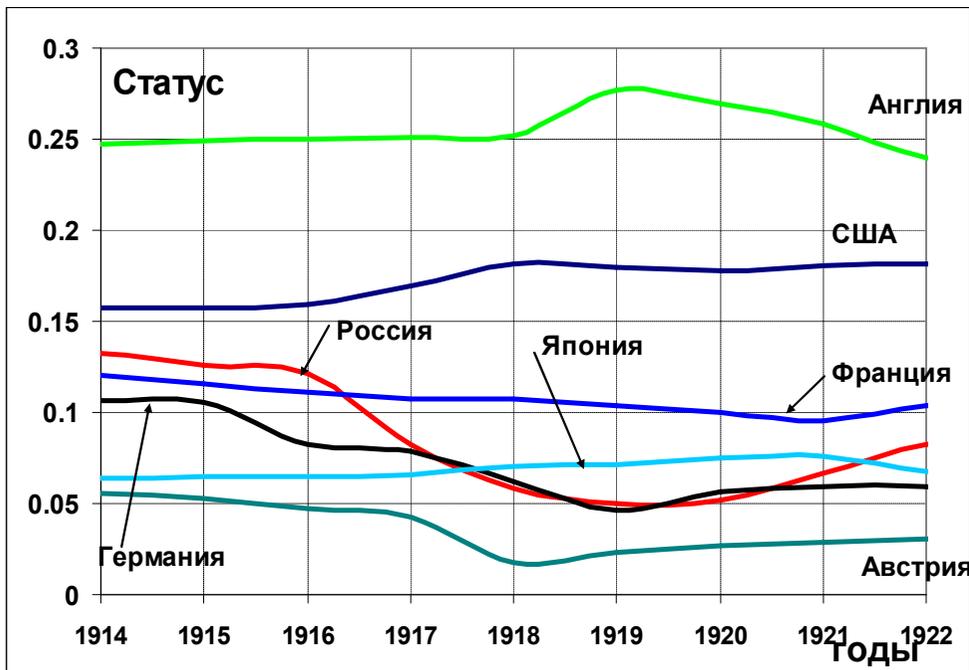
где  $S(t)$  – статус в момент времени  $t$ ;  $F$  – «функция влияния», определяющая совокупное влияние факторов, не связанных явно с геополитическим потенциалом;  $G(t)$  – геополитический потенциал, значение которого определяется по формуле

$$G(t) = 0,5 (1 + X_M^{0,43}) X_T^{0,11} X_D^{0,19} X_E^{0,27},$$

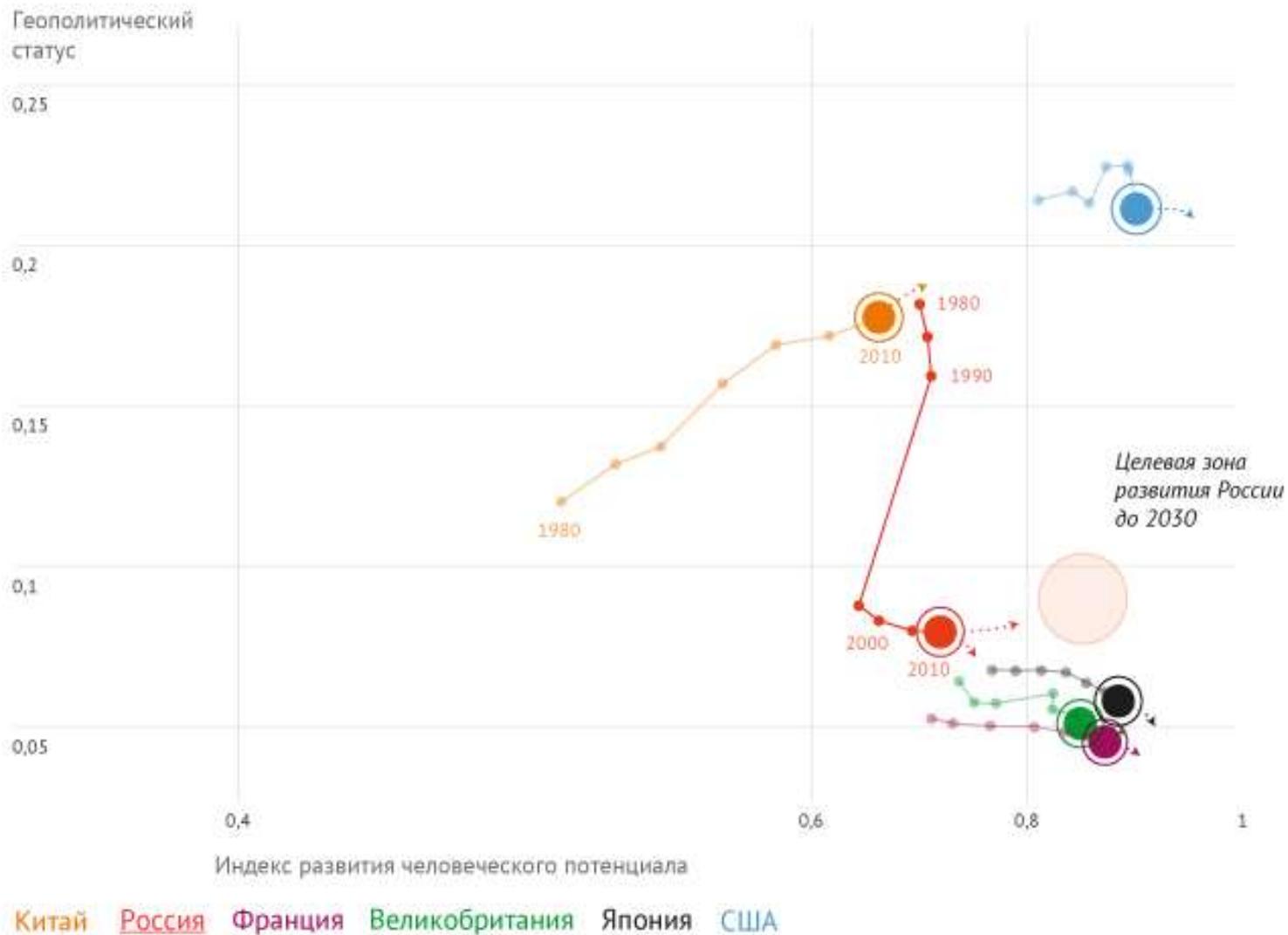
где  $X_i$  ( $i = T, D, E, M$ ) – доли государства в общемировых показателях в территориальной, демографической, экономической и военной сферах соответственно.

**Цель управления - максимизация комплексных показателей.**

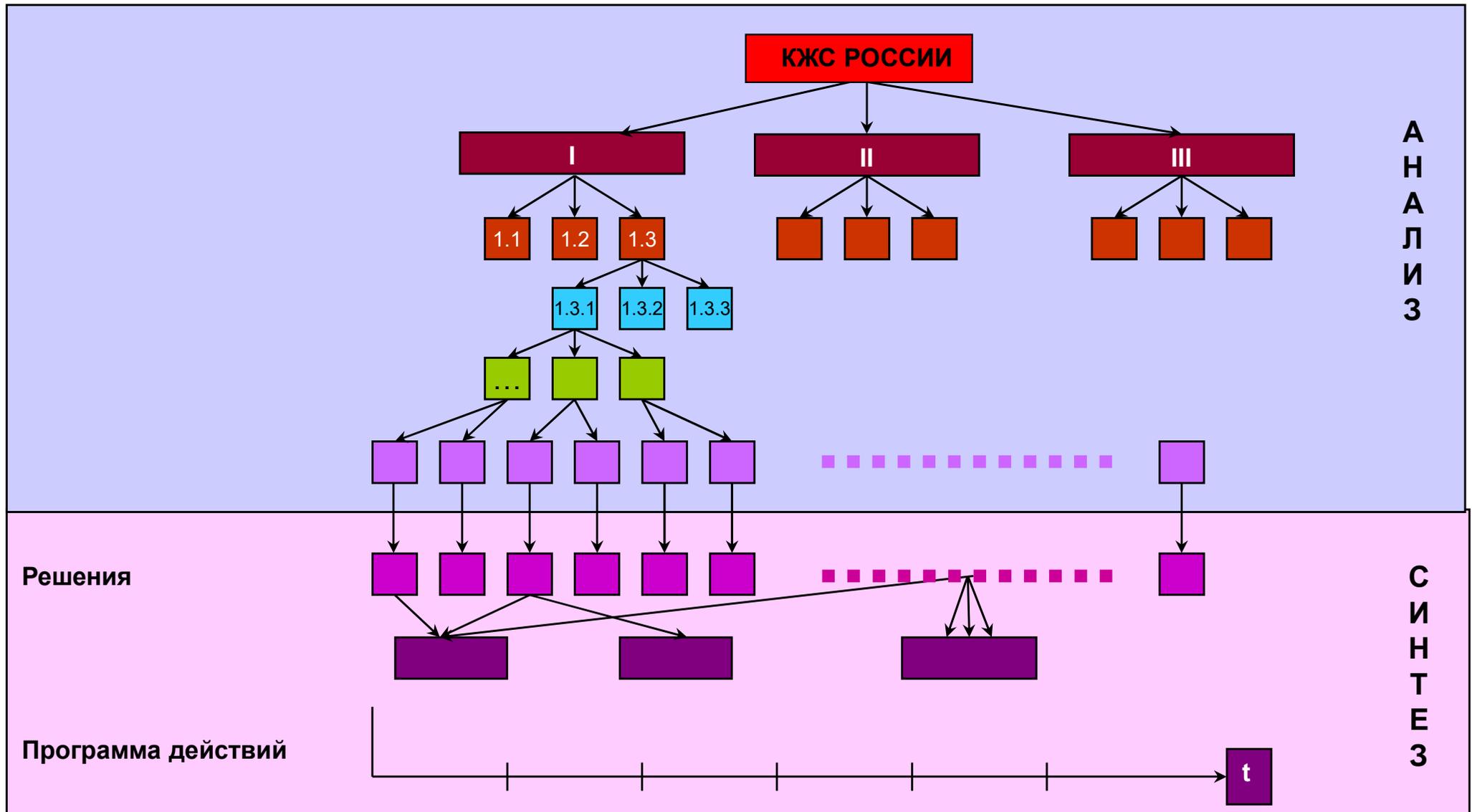
# Динамика геополитических статусов



# Положение России в международном пространстве



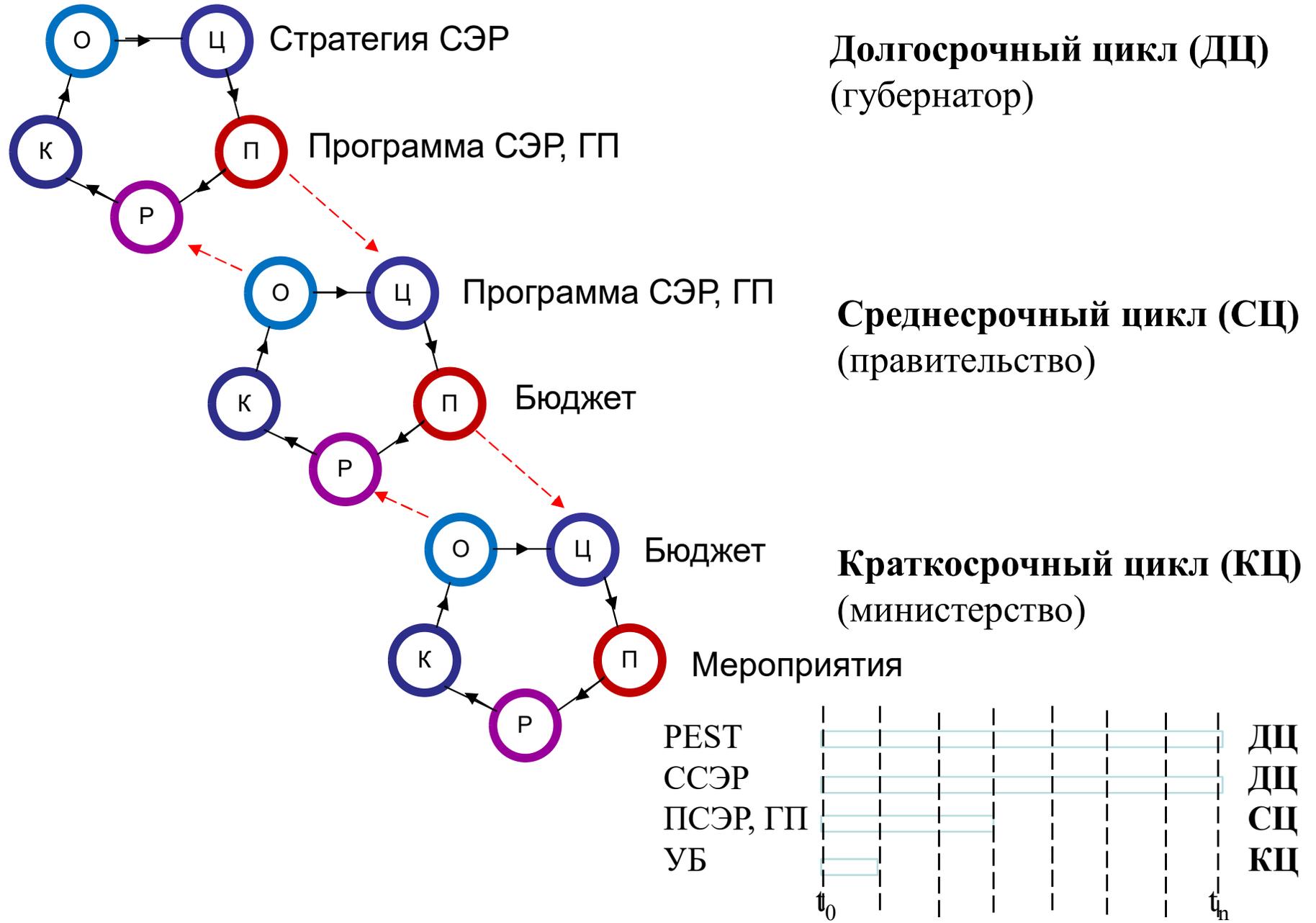
# Принятие решений с использованием комплексных показателей



При наличии зависимости КЖС от факторов задача сводится к оптимизации распределения ресурсов для максимизации значения показателей

# Взаимодействие циклов управления в регионе

О – оценка (анализ), Ц – целеполагание, П – планирование, Р – реализация, К – контроль



## Особенности уровней управления

Уровни управления	Вид управления	Предмет анализа	Средства управления	Ориентация на	Оценка управления	Показатели
<b>Президент</b>	Стратегическое (формирование целей)	Сценарии-развилки	Организационные структуры	Результат	по результатам	ГПС (Y, N, W), ИРЧП (Y/N, T <sub>ж</sub> , T <sub>о</sub> )
<b>Правительство</b>	Стратегическое, оперативное (проектирование)	Пропорции, балансы	Ресурсы, проекты	Эффективность	по эффективности	$Y = AK^a L^b E^c$
<b>Министерство</b>	Оперативное, тактическое (программирование)	Госпрограммы, мероприятия	Программы	Эффективность	по эффективности	A(t), K(t), L(t), E(t)
<b>Ведомства, госкорпорации, бюдж. организации</b>	Тактическое (планирование)	План реализации	Силы и средства	Отклонения от плана	по отклонению от плана	a <sub>i</sub> (t), b <sub>j</sub> (t), c <sub>k</sub> (t), .....

# Вложенные управленческие циклы

Уровни планирования	Циклы управления	Фокус внимания	Модель управления	Тип моделирования	Задачи моделирования
Долгосрочный (стратегия)		Инфраструктуры (потенциалы) <i>ФЦБ инфраструктурный</i>	Стратегическое sb-среда (возможности) О-Ц-П-Р-К	Сценарирование	Максимизация будущей отдачи (управление будущим)
Среднесрочный (госпрограммы)		Рост (развитие) <i>ФЦБ экономический</i>	Проектное sb-sb (стимулы) П-Р-К	Динамическое моделирование	Максимизация прибыли (оптимизация)
Краткосрочный (бюджет)		Жизнеобеспечение (безопасность) <i>ФЦБ социальный и безопасности</i>	Процессное sb-ob (условия) П-Р	Эконометрика, экстраполяции	Минимизация издержек

На разных уровнях – разные субъекты, задачи, подходы, методический аппарат.

# Система иерархического моделирования для СППР

Уровень анализа и управления	Объект моделирования	Предмет моделирования	Задачи моделирования	Вид и особенности моделей	Показатели
Стратегический (Sb – среда)	Страна	Цели системы (вопрос «зачем?»)	Целеполагание, управление, изменение структур	Телеологические модели (выбор желательного аттрактора и способа параметрического управления системой), долгосрочные	Цели и интересы, управляющие параметры
		Эволюция системы (вопрос «почему?»)	Определение и анализ устойчивых структур (аттракторов, ловушек), особенностей их эволюции	Динамические модели самоорганизации (выявление аттракторов, особенностей формирования и эволюции устойчивых структур (институтов)), среднесрочные	Параметры порядка системы
		Функционирование системы (вопрос «как?»)	Определение особенностей функционирования и воспроизводства	Динамические (циклические) модели воспроизводства, жизненного цикла системы, краткосрочные	Показатели эффективности функционирования
Оперативный	Отрасли (регионы)	Материальные и информационные потоки (вопрос «что?»)	Определение особенностей формирования потоков в системе	Модели межотраслевого баланса	Характеристики потоков
Тактический (Sb – Sb)	Организации, фирмы	Поведение организаций, фирм	Определение поведения фирм и организаций	Оптимизационные модели	Показатели деятельности
		Условия функционирования	Моделирование условий функционирования	Сетевые, графовые модели	Характеристики сетей
Базовый (Sb – Ob)	Индивиды	Поведение индивидов	Определение поведения индивидов	Оптимизационные модели	Характеристики субъектов (функции поведения)
		Условия функционирования	Моделирование условий функционирования	Имитационные модели	Характеристики объектов