

УДК 35.07:331.108:005.552

А. Сельський

ПРИНЦИПИ І ОСНОВА ВИБОРУ МЕТОДИКИ ЗАСТОСУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Здійснено спробу виділити основні принципи розробки методик для запровадження стратегічного управління. Наведено характеристику методологічних баз, що супроводжують їх вибір.

Ключові слова: стратегічне управління, державне управління, принцип, методика.

Стратегічне управління спрямоване на досягнення конкретних результатів і встановлення стабілізаційних процедур у державному управлінні. Тому у трансформації системи державного управління і діяльності органів державної влади, насамперед, звертається увага на методики вироблення та закріплення стратегічних рішень у діяльності державних інституцій. Будь-яка методика містить низку принципів власного застосування, що, відповідно, визначає основу її вибору у стратегічному управлінні для конкретного суб'єкта і об'єкта управління.

Вивчення методичних і методологічних положень стратегічного управління має давню історію дослідження у науковому середовищі. За нової зміни оточення для стратегічного управління змінювалися погляди на контекст застосування прикладних методик його запровадження. Зокрема це простежується у працях таких дослідників як: Дж. Джонс [1], В. Єфимов [2], В. Рижов [3], Л. Спірідонов [4], А. Томпсон і А. Стрікленд [5], В. Чиркін [6], С. Батчиков і С. Глазьев [7], К. Гамондс [8] і багатьох інших. Природно кожен автор намагався запропонувати і власний погляд, і власну методику, особливо якщо йшлося про дослідника-практика у цій сфері.

На сьогодні досвід застосування певної методики, як і методологічних поглядів, не однозначний. Його загальною рисою є своєрідне зростання конкуренції між різними методиками, залежно від рівня практичного наповнення принципів їхнього застосування у стратегічному управлінні. У кожному окремому випадку авторами методик робляться спроби удосконалити власні напрацювання. Тобто певна оновлена методика, як правило, є продовженням старої чи постає повністю новим “продуктом” із власним набором принципів реалізації у стратегічному управлінні.

Відтак метою статті є виокремлення спільний для усіх методик набору принципів і основ їхнього застосування задля спрощення підходів до вибору управлінських інструментів стратегічного управління у державному управлінні.

У використанні будь-якої методики містяться елементи планування, оскільки вона як інструмент передбачає певний набір управлінських дій для певного проміжку часу. Тобто має у своєму алгоритмі наперед закладений певний план діяльності. Знаючи це, ми можемо виправдано стверджувати, що стратегічне управління, яке має у своєму складі стратегічне планування як окремий повноцінний процес, є розширеною процедурою забезпечення процесу формування, розробки, прийняття, а також реалізації стратегічних рішень. Ними є ті управлінські рішення, що зорієнтовані на майбутнє і закладають основу для прийняття оперативних рішень, зумовлені невизначеністю і

враховують неконтрольовані зовнішні фактори, пов'язані із залученням значних ресурсів. Вони ж мають істотні довготермінові наслідки для будь-якої організації, а у випадку застосування у державному управлінні – і для системи державного управління узагалі [9]. Тому поділ стратегічного управління на жорсткі методичні складові складне і, подекуди, невіршуване завдання за умови трансформації, насамперед вже існуючих структур, що так чи інакше виконують певні адміністративні функції. Реалізація такого поділу є беззаперечно визначальним чинником у здійсненні організаційних перетворень, оскільки дає змогу службовцям чітко усвідомити подальший перебіг подій і, відповідно, досягти певного внутрішньоорганізаційного консенсусу щодо необхідних перетворень. Іншими словами, до повноцінного запровадження стратегічного управління у державному управлінні доцільно застосовувати низку стратегічних принципів саме для роботи з управліннями, на яких буде покладено обов'язки з реалізації стратегічного управління у органах державної влади і державними службовцями узагалі як потенційними об'єктами майбутніх перетворень в організації.

Здебільшого дослідники виділяють сім базових стратегічних принципів. Перший принцип – це цілеспрямованість. Його роль у процесі запровадження стратегічного управління обумовлено тим, що це чи не єдиний принцип, що не потребує додаткового методологічного забезпечення за його використання у поточній діяльності державних службовців. Позаяк діяльність у державному управлінні постійно дотична з ним. Він зрозумілий для широкого кола виконавців і управлінців при розширенні горизонту цілеспрямованості внаслідок стратегічного аналізу та формування стратегії без додаткових допоміжних аналітичних інструментів [10]. Тому запровадження стратегічного управління у діяльності органів державної влади можна вважати з моменту, коли відбулося встановлення будь-якої узагальненої мети організаційної діяльності та організаційного розвитку до вироблення конкретних цілеспрямованих завдань. У подальшому, саме “непомітне” розширення горизонту цілей і чіткості цілеспрямованої діяльності створює передумову технологічного забезпечення дієвого рівня методологічної направленості у державному управлінні на вирішення конкретних проблем [11].

Другий – гнучкість. Він полягає, як наголошує С. Батчиков і С. Глазьев, у забезпеченні можливості внесення коректив у прийняті раніше управлінські рішення чи їхній перегляд, залежно від потреб поточної ситуації [12]. При цьому, використання гнучкості і як принципу, і як важливого методологічного прийому стратегічного управління дає змогу оперативно оцінити адекватність стратегії, що здійснюється, вимогам зовнішнього середовища і потенціалу організаційної структури щодо її реалізації. Також уточнення прийнятої політики та планів у випадку непередбаченого розвитку подій [13].

Третім вважається принцип єдності стратегічних документів. У процесі підготовки і прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управлінської вертикалі єдність враховується як об'єктивна умова взаємоузгодженості і зрозумілості стратегічних документів різних структурних одиниць органу державної влади чи елементів певної системи управління для виконавців цих документів за різних зовнішніх умов. Тобто, вона є своєрідним запобіжником у гарантуванні досяжності встановлених окремими стратегічними документами результатів. Як правило, йдеться про єдність стратегічних планів і програм органів державної влади з різними функціями та галузевою спрямованістю, проте які працюють на досягнення певної конкретної мети трансформації усієї системи державного управління.

Четвертим – відповідності у стратегічному управлінні, що полягає у необхідності урахування наявності організаційно-інституційних умов для розробки і запровадження стратегічних документів. Відсутність таких умов потенційно нівелює будь-яку розробку стратегічного документу, оскільки він (документ) заздалегідь набуває ознак поверховість, зокрема не має прямого зв'язку з внутрішнім середовищем організації та зовнішніми обмеженнями щодо неї. Тут увага концентрується на створенні організаційно-інституційних передумов для реалізації стратегічних планів і програм. Наприклад, В. Чиркін пропонує відштовхуватися при запровадженні стратегічного управління від того, що воно має включати створення організаційних умов для здійснення стратегічних планів та програм шляхом формування сильної організаційної структури, розроблення змістовної (матеріальної і нематеріальної) системи мотивації, удосконалення структури управління [14].

П'ятим виділяють принцип альтернативності. Він полягає у тому, що розробляючи і запроваджуючи методики стратегічного управління, органи державної влади мають набути нових якостей адаптування до нових соціально-політичних та економічних умов шляхом освоєння нових навиків щодо використання потенціалу розробки і прийняття ефективних ситуативних управлінських рішень. Тобто, потребує розробки та опрацювання альтернативних стратегій реагування на зміну певної тенденційної управлінської ситуації, в межах яких мають діяти органи державної влади. Створення альтернативних стратегій закономірно постає творчим процесом, оскільки не існує універсальних вирішень стратегічних завдань, прийнятних для будь-якого випадку відхилення управлінської системи від бажаних параметрів. Відтак варіанти діяльності органів державної влади теж не можуть бути задані заздалегідь у однотипних межах [15].

Шостим – культурності. Вказівка на необхідність певного масиву знань і досвіду для управлінців переносить акценти стратегічного управління на індивідуальну здатність окремих структурних одиниць органів державної влади розробляти та запроваджувати технології стратегічного управління у часто жорстких умовах організаційної субординації. Іншими словами, особливості певної методики запровадження стратегічного управління у конкретних організаційних умовах визначаються системою цінностей та пріоритетів корпоративної культури, що проектується від вищої до нижньої ланки органу державної влади і системи державного управління загалом.

Сьомий визначається як критеріальність. Актуалізація цього принципу проявляється як послідовні етапи здійснення стратегічного управління. Кожен із етапів втілює своєрідну “дзеркальну” систему, напряду пов'язану з попередніми та наступними етапами реалізації стратегічного управління [16]. Наявність такої надсистемної залежності трансформує стратегічне управління у державному управлінні в управління критеріальне, де певний етап порівнюється з низкою критеріальних ознак стрункості методичної імплементації стратегічного управління як категорії. Поточне застосування критеріїв окреслює основні параметри збалансованості стратегічного та тактичного спрямування системи державного управління і виступає у ролі оптимізаційної складової розробки і запровадження окремих стратегічних пріоритетів щодо розвитку інституційних засад конкретної системи державного управління.

Урахування перерахованих стратегічних принципів запровадження стратегічного управління у державному управлінні доповнює і розкриває методологічну пов'язаність між більшістю існуючих методик стратегічного управління. Вони забезпечують цілевідповідність стратегічної діяльності чітко визначеним перспективам розвитку. Відтак

стратегічне управління у державному управлінні спрямоване на прийняття рішень, що відповідають нестандартності поточних управлінських ситуацій, максимізацію адекватності стратегічних рішень нестандартності характерних управлінських ситуацій.

Відтак стратегічне управління – це інституційний механізм розробки і реалізації певної альтернативної стратегії у державному управлінні, де стратегія як така не може бути просто похідною від історичного досвіду розвитку країни, оскільки тоді вона просто не відповідатиме принципам запровадження стратегічного управління, втратить значення для рутинної управлінської практики. Будь-який стратегічний документ – це, насамперед, продукт багатогранного поєднання історичних, соціальних, демографічних, економічних, політичних, культурних та світоглядних умов, що склалися і у внутрішньоорганізаційній традиції, і у зовнішньому середовищі, і у суспільних уявленнях про бажане майбутнє для країни [17]. Тому, за слушним зауваженням Л. Спірідонова, основу стратегії для державного управління має становити забезпечення соціокультурних трансформацій, що постають необхідною умовою розвитку суспільства і зовнішнім щодо нього механізмом адаптації соціально активних суб'єктів до зміни соціальних та культурних умов життя [18]. Таким чином, запровадження стратегічного управління в державному управлінні передусім забезпечує позитивну динаміку розвитку суспільства шляхом забезпечення відносно керованих економічних і соціокультурних трансформацій. Проте, на думку В. Рижова, стратегія не може бути гарантована наявністю певної ідеології, закладеної у процес стратегічного управління. Оскільки вона: по-перше, має розробляється шляхом урахування інтересів усіх громадян; по-друге, мати часові обмеження для досягнення визначених у межах її реалізації цілей та враховувати на наявні ресурси [19]. Іншими словами, досягнення суспільної трансформації потребує не лише методики стратегічного управління, а й знання відповідних законів соціокультурних трансформацій. Це, своєю чергою, дасть змогу передбачити окремі кризові ситуації, зрозуміти реальні причини їхнього виникнення, пояснити суть певної кризи, її тривалість, вибрати необхідні механізми регулювання, оцінити необхідні для цього ресурси, визначити їх джерела, мобілізувати людські ресурси та спрямувати їх у необхідному напрямку [20].

Вибір соціальної конструкції для вироблення стратегії у межах стратегічного управління у державному управлінні – складне завдання, що в умовах неструктурованих суспільств може узагалі не мати результативного змісту. Тому, робить висновок Ф. Ганьє, стратегія у державному управлінні має бути спрямована на визначення найбільш дієвого способу застосування потенціалу держави в умовах розгортання потенційної кризової ситуації [21]. Така постановка надзавдання для стратегічного управління дасть змогу уникнути перманентної переоцінки соціальних конструкцій та одночасно зніматиме певні суперечності у відносинах між органам державної влади і громадськістю, між різними групами інтересів громадян, а також між органами державної влади у системі державного управління країни. Ці технократичні передумови значно додають ваги стратегічному управлінню як не гіпотетичному, відносно точному, науково обґрунтованому прогнозу кризових ситуацій, що потенційно сприяє оцінці причини поширення можливих криз, їхнього характеру, наявних та необхідних ресурсів і обранню адекватних механізмів та способи державного управління із перспективним розрахунком на віддалене майбутнє [22].

Однак переваги технократичного застосування стратегічного управління, водночас, є і його недоліками, оскільки постійне попередження виникнення потенційних

криз, що в дійсності можуть ніколи не настати, відволікатиме значні ресурси і дезорієнтуватиме вектор державного і суспільного розвитку. Тобто, відмовляння від урахування суспільних змінних узагалі несе у собі навіть більше загроз, ніж потенційні типові кризи. Це означає, що прийнятним вирішенням для повсюдного застосування стратегічного управління у державному управлінні є вибіркове (зважене) врахування і технократичних, і суспільних чинників. Якщо із технократичними чинниками питання вибору обмежене через їхню об'єктивну сутність існування як загроз, то із суспільними – справи значно складніші. На нашу думку, за цих умов доцільно погодитися з В. Ефимовим, що стратегічне управління у державному управлінні має стосуватись таких основних елементів соціальної організації та управлінської практики, як: структури внутрішньої організації функціонально повної системи соціальної взаємодії; законів природної зміни типу соціальної взаємодії; законів соціокультурних трансформацій форми організації спільної діяльності [23]. Тобто, за урахування такого акцентування стратегічне управління у системі державного управління дає змогу розробити однозначну перспективу щодо розгортання відповідної соціально-економічної та політичної ситуації.

Висновки

Отже, підсумовуючи, доцільно зазначити, що стратегічне управління застосовується не спонтанно у державному управлінні. Воно прямо чи опосередковано ґрунтується на низці обов'язкових стратегічних принципів взаємодії із соціальним і управлінським середовищем. Серед них виділяються сім основних. Перший – цілеспрямованість. У процесі запровадження стратегічного управління це є чи не єдиним принципом, що не потребує додаткового методичного забезпечення для його використання у поточній діяльності управлінців. Другий – гнучкість. Використання гнучкості і як принципу, і як методичного засобу в стратегічному управлінні сприяє оперативному оцінюванню адекватності вимогам середовища будь-якої стратегії, що здійснюється. Третій – єдність стратегічних документів. Вона є своєрідним запобіжником у гарантуванні досяжності встановлених окремими стратегічними документами результатів. Четвертий – відповідності у стратегічному управлінні. Тобто, урахування інституційних умов для розробки і запровадження стратегічних документів, а також можливостей створення організаційних передумов для реалізації стратегічних планів і програм. П'ятий – альтернативність управлінських рішень у стратегічному управлінні. Зокрема, цей принцип розкривається у потребі розробки альтернативних стратегій поведінки системи органів державної влади чи окремих структурних одиниць цієї системи задля адаптування до нових соціально-економічних умов, нарощування потенціалу розробки і прийняття ефективних ситуативних управлінських рішень. Шостий – культурності, що виражається у величинах ментальної готовності сприйняти стратегічні практики. Сьомий – критеріальність. Він закладається у основу побудови будь-якого стратегічного алгоритму в управлінській діяльності. Похідним наслідком від їхнього сукупного застосування є підтвердження доцільності запровадження стратегічного управління у державному управлінні на усіх управлінських рівнях через призму дотримання одних і тих самих принципів стратегічного управління.

Поміж тим, реалізація цих принципів залежить від обраної методичної підоснови: соціально чи технократично орієнтованої моделі управління. Проте часто ця умова є безальтернативною і залежить від рівня розвитку суспільства, його структурованості. Так, у неструктурованому суспільстві вибір соціальної конструкції для вироблення стратегії у межах стратегічного управління, як правило, узагалі не має результативного

змісту через відсутність чітко артикульованих потреб і інтересів громадян та їхніх об'єднань. На відміну від цього, переваги технократичного (антикризового) застосування стратегічного управління є і його недоліками, оскільки постійне попередження виникнення потенційних криз, що в дійсності можуть ніколи не настати, відволікатиме значні ресурси і дезорієнтуватиме вектор державного та суспільного розвитку. Відтак у практичній площині доречним є встановлення виваженої комбінованої методичної основи з урахуванням дійсного стану конкретного суспільства.

Література

1. Джонс Дж. К. Методы проектирования [Текст] / Дж. К. Джонс. — М. : Мир, 2006. — 278 с.
2. Ефимов В. И. Власть в России [Текст] / В. И. Ефимов. — М. : РАГС, 1996. — 288 с.
3. Рыжов В. С. К судьбе государственного управления / В. С. Рыжов // Государство и право [Текст]. — 1999. — № 2. — С. 14—22.
4. Спиридонов Л. Теория государства и права [Текст] : учеб. для вуз. / Л. Спиридонов. — М. : Феникс, 1998. — 486 с.
5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] : учеб. для вуз. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М. : Банки и биржи ; "ЮНИТИ", 2004. — 603 с.
6. Чиркин В. Е. Конституционные проблемы власти народа / В. Е. Чиркин // Государство и право [Текст]. — 2004. — № 9. — С. 17—24.
7. Эффективность государственного управления [Текст] / пер. с англ. ; общ. ред. С. А. Батчикова, С. Ю. Глазьева. — М. : Фонд "За экономическую грамотность" ; Российский экономический журнал ; Консалтбанкир, 1998. — 848 с.
8. Keith H. Hammonds "Michael Porter's Big Ideas" [Electronic resource] / H. Keith. — Access mode : <http://www.fastcompany.com/online/44/porter.html>.
9. Ibid.
10. Эффективность государственного управления... — С. 47.
11. Там же. — С. 62.
12. Там же. — С. 71.
13. Там же. — С. 84.
14. Чиркин В. Е. Конституционные проблемы власти народа... — С. 17—24.
15. Джонс Дж. К. Методы проектирования... — С. 42.
16. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии... — С. 11.
17. Спиридонов Л. Теория государства и права... — С. 101.
18. Там же. — С. 101.
19. Рыжов В. С. К судьбе государственного управления... — С. 17.
20. Спиридонов Л. Теория государства и права... — С. 311.
21. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: Теорія і практика [Текст] / пер. з англ. та фр. ; Ресурс. центр розвитку гром. орг. "Турт". — К. : КМ Академія, 2001. — С. 32.
22. Там само. — С. 51.
23. Ефимов В. И. Власть в России... — 288 с.

A. Selskyi

**PRINCIPLES AND BASIS OF METHODOLOGY CHOICE
OF STRATEGIC MANAGEMENT APPLICATION**

The attempt is made to identify the main principles of methodologies development for implementing strategic management. Also the description of the methodological bases that accompany their choice is given.

Key words: strategic management, public administration, principle, methodology