

УДК 33

DOI 10.21661/r-554149

Бугайчук В.В., Яценко Л.И.

**СЦЕНАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК КЛЮЧЕВАЯ ФУНКЦИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
В УСЛОВИЯХ ВОЛАТИЛЬНОСТИ
И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТУРБУЛЕНТНОСТИ РЫНКА**

Аннотация: система современного государственного управления не может не учитывать неоднозначность, многовариантность будущего и механизмы адаптивности системы к изменениям социальной среды. Проактивность руководителей, их опережающее мышление и знание технологий управления будущим предоставляют возможность оперативно ориентироваться в новых условиях, проектируя модели будущих событий. Сценарное планирование – это ключевая функция государственного управления, ориентированная на проактивность, стратегическое видение будущего, динамические организационные компетенции к обновлению, оптимизации, конкурентоспособности с учетом социально-экономических изменений внешней среды.

Ключевые слова: государственное управление, стратегические цели, сценарное планирование, проактивность, конкурентоспособность, организационные компетенции, стратегическое видение, модель будущих событий.

Волатильность и экономическая турбулентность российского рынка затрудняют процесс принятия руководителями грамотных управлеченческих решений. Чаще всего справиться с неопределенностью им помогает осознанность в выборе стратегического курса, профессионализм управленческой команды, тренировка ситуативности и вариативности при реализации стратегического плана развития, сценарное планирование управленческой деятельности.

Принцип опережающего отражения действительности, разработанный П.К. Анохиным, реализуется в системе государственного управления, ориентированной на проактивный подход к определению стратегических приоритетов

современной России, а также адаптивности к динамичным изменениям и глобальным вызовам. Будущее, по мнению С.П. Курдюмова, «временит» пространство, активно вторгается в настоящее, уменьшает определенность и усиливает неопределенность [3, с. 37]. Вместе с тем, будущее конструктивно и открыто, и инструменты социальной диагностики помогают избежать флюктуации и хаос.

Система современного государственного управления Российской Федерации не может не учитывать неоднозначность, многовариантность будущего и механизмы адаптивности системы к изменениям социальной среды [5, с. 167]. Данний концепт предоставляет возможность соединить эффективные современные управленческие технологии и традиционные методики администрирования государственных структур, а именно: включение государственных структур в конкурентное взаимодействие с различными организациями, изменение организационной структуры, проектное управление, ускорение принятия управленческих решений за счет повышения коммуникационного качества между учреждениями и ведомствами, грамотное управление по целям и результатам, мониторинг показателей результативности профессиональной деятельности государственных гражданских служащих, сценарное планирование деятельности органов государственной власти Российской Федерации.

Сценарный подход помогает руководителям государственных структур принимать грамотные управленческие решения. Как отмечает Е.В. Охотский, управленческие решения являются «сгустком прошлого и отражением настоящего», и они «всегда ориентированы в будущее», т.к. «управленец движется вперед, будучи всегда повернутым назад» [5, с. 509]. Стратегическая продуманность управленческих решений современных руководителей государственных структур основывается на социальном прогнозировании и проективном анализе социально-экономических последствий их работы.

Проактивность руководителей, их опережающее мышление и знание технологий управления будущим предоставляют возможность оперативно ориентироваться в новых условиях, проектируя модели будущих событий. По мнению

Э. Тоффлера, «привычка опережать события гораздо важнее специфических битов упреждающей информации» [7, с. 453], и это помогает руководителям государственных структур чувствовать логику происходящих социально-экономических явлений, а, следовательно, влиять на них и управлять, становясь высококонкурентоспособными.

Модель будущих событий в системе государственного управления – это стандартизованный аналог системы организационных процессов, которые выстроены по определенному концепту. Данная модель максимально точно (в том числе и визуально) презентует желаемое состояние системы организационных процессов, а также сценарий достижения стратегических целей государственного органа и его долгосрочные конкурентные преимущества.

Аргументированность и теоретическая обоснованность технологической модели будущих событий в системе государственного управления предполагает создание эффективного оценочного инструментария, фиксирующего все ключевые показатели результативности деятельности государственного органа, его структурных подразделений и государственных гражданских служащих. И. Альтшулер справедливо отмечает, что современным руководителям в условиях динамичной рыночной среды очень полезно «усомниться в аксиомах традиционного устройства своей организации; взглянуть на нее с позиции постороннего; подумать над тем, как она может и должна быть устроена, исходя из желаемого конечного результата, а не из укоренившихся правил; не отбрасывать с порога ни одну идею, какой бы дикой она не показалась в первый момент; проверять каждое предложение в мысленном сценарном эксперименте» [2, с. 180].

Сценарное планирование предполагает развитие у современных руководителей стратегической гибкости, динамичных ключевых компетенций, «партизанской логики», стратегического маневрирования, быстрой адаптивности, конкурентоспособности, основанной на знаниях и инновациях. Как писал А. Азимов, «число возможных реальностей бесконечно велико. И у каждой реальности существует бесчисленное множество вариаций. Например, число реальностей, в

которых существует вечность, бесконечно; число реальностей, в которых вечность не существует, тоже бесконечно» [3, с. 16].

Сценарное планирование – это ключевая функция государственного управления, ориентированная на проактивность, стратегическое видение будущего, динамические организационные компетенции к обновлению, оптимизации, конкурентоспособности с учетом социально-экономических изменений внешней среды. Сценарное планирование направлено на разработку и реализацию оптимальных сценариев – комплекса альтернативных вариантов возможных действий из исходного состояния с необходимыми уточнениями (на 3–4 шага) с целью нахождения оптимального пути к наиболее желаемому и реалистичному состоянию, т.к. сценарий отвечает на вопрос: «А что будет, если...?»

Сценарное планирование осуществляется в непрерывном формате и представляет собой системный мониторинг и аналитику происходящих организационных изменений, аудит проблемных ситуаций, корректировку программы действий, разработку практических рекомендаций по оптимизации управленческой деятельности. Сценарное планирование исходит из стратегических целей, стратегии развития государственного органа, ключевых направлений деятельности, специфики организационной структуры, интеллектуального капитала и организационных ресурсов.

Сценарии развития отражают исходное, желаемое, возможное и оптимальное состояние организации. Сценарное планирование осуществляется на основе проведения организационной диагностики, максимального согласования стратегических целей и рабочих задач. Сценарное планирование возможно реализовать по различным должностным уровням, а также по стратегическим перспективам – долгосрочной, среднесрочной, краткосрочной.

По мнению многих специалистов, сценарное планирование не дает одного ответа о перспективах развития организации и модели ее будущего, т.к. оно основано на интуитивном мышлении и дизайн-подходе [4, с. 32]. Поэтому разработка сценариев требует серьезных временных и ресурсных организационных затрат.

Современные руководители в процессе планирования управленческой деятельности используют сценарные инструменты для определения стратегических приоритетов и векторов развития организации, а также оценки последствий и рисковой нагрузки принимаемых управленческих решений. Так, в 2019 г. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии был утвержден и введен национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 58771–2019 №1405-ст «Менеджмент риска. Технологии оценки риска».

Технологии оценки риска, представленные в данном стандарте, обеспечивают современным руководителям инструментарий для адекватного понимания экономической неопределенности и ее последствий для принятия грамотных управленческих решений. Данные технологии помогают определить реалистичные стратегические цели, четкие приоритеты, допустимую рисковую нагрузку.

Национальный стандарт по управлению рисками предполагает проектирование модели, которая выстраивается на основе сценарного подхода. Моделирование включает в себя разработку различных вариантов решения проблемной ситуации, стресс-тестирования модели с конкретным набором сценариев (часто экстремальных), грамотной оценкой последствий ситуации по различным метрикам.

Сценарный анализ заключается в определении наиболее вероятного сценария развития инициирующих событий, а также изучении специфики рисков и их последствий в рамках данного сценария (изменения макроэкономической сферы, технологий и т. д.). Сценарный подход стимулирует мониторинг ведущих индикаторов изменений, что помогает руководителям избежать планирование нереалистичных стратегических целей.

В научный оборот термин «сценарий» («scenario») ввел в 50-х гг. XX в. американский социолог и футуролог Г. Кан. Калифорнийский научно-исследовательский центр проводил под руководством Г. Кана огромное количество исследований для военных стратегических ведомств по заказу правительства США. По мнению Г. Кана, в процессе разработки картин будущего организации необходимы сценарии для оперативного решения стратегических вопросов.

Г. Кан разработал сценарную технику, которую он назвал мышлением «future – now» («будущее – сейчас»). В середине 1960-х гг. Г. Кан основал Гудзонский институт (Hudson Institute) – один из главных «мозговых центров» внешней политики США. Управляя Гудзоновским институтом, Г.Кан распространил применение сценарной техники на многие сферы социальной жизни, в том числе, и на сферу государственного управления, т.к., по его мнению, «надо думать о немыслимом» [6, с. 50].

Г. Кан отмечал тот факт, что сценарии, как правило, дедуктивны, и они отражают движение от гипотезы к фактам. По мнению Г. Кана, сценарий – это гипотетическая последовательность событий, конструируемая для привлечения внимания руководителей к причинно-следственным связям и точкам принятия управленческих решений на государственном уровне.

Сценарное планирование в системе государственного управления возможно только в процессе фиксации стратегически значимых целей государственного органа, аналитики факторов внешней среды, разработки системы показателей результативности деятельности сотрудников, реализации стратегического плана развития. Сценарный подход к планированию деятельности субъектов государственного управления предполагает применение инновационных инструментов и управленческих технологий, помогающих управлять неопределенностью будущего.

Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28 июня 2014 года №172-ФЗ установлены правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, а также порядок их взаимодействия с общественными, научными организациями в сфере стратегического планирования. Федеральный закон регулирует отношения, возникающие между субъектами стратегического планирования в процессе целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования

социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления.

Одним из ключевых понятий, используемых в Федеральном законе, является понятие «стратегический прогноз Российской Федерации» – документ стратегического планирования, содержащий систему научно обоснованных представлений о стратегических рисках социально-экономического развития и угрозах национальной безопасности России. Стратегический прогноз Российской Федерации разрабатывается по поручению Президента Российской Федерации на 12 и более лет с обязательной корректировкой, которая должна осуществляться каждые 6 лет. Стратегический прогноз Российской Федерации содержит оценку рисков социального-экономического развития и угроз национальной безопасности России, поэтапные прогнозные оценки вероятного состояния социально-экономического потенциала, оценку конкурентных позиций России в мировом сообществе, а также оптимальный сценарий преодоления рисков и угроз.

Стратегический прогноз Российской Федерации на долгосрочный период должен определять варианты внутренних и внешних условий и характеристики социально-экономического развития России и включать показатели демографического, научно-технического развития, состояния окружающей среды и природных ресурсов. Вместе с тем, по мнению специалистов, стратегический прогноз Российской Федерации на долгосрочный период должен включать основные показатели развития мировой экономики, включая прогноз мировых цен на сырьевые ресурсы.

Стратегический прогноз Российской Федерации предполагает оценку макроэкономического эффекта от реализации государственных программ, отраслевых документов стратегического планирования и предлагаемых институциональных преобразований. Стратегический прогноз Российской Федерации на долгосрочный период должен разрабатываться на вариативной основе.

Глобальные изменения всех сторон жизни российского общества и социально-экономическая неустойчивость внешней среды требуют теоретического

переосмысления роли Российского государства как объединительной социальной структуры, способной обеспечить его общенациональные интересы и суверенные права регионов. Государственное управление как целенаправленное, организующее и регулирующее воздействие государства через систему государственных органов, организаций и должностных лиц на социально-экономические процессы и деятельность граждан включает в управленические отношения элементы продуктивной диагностики, системный мониторинг рисков, корректировки социальных инноваций и сценарного планирования.

Использование сценарного планирования в системе государственного управления ориентирует государственных служащих на новый формат работы – проактивность, стратегическую гибкость, предпримчивость, умение оперативно реагировать на волатильность рынка, высокий уровень конкурентоспособности, систему взаимовыгодного долгосрочного социального партнерства, аналитичность мышления, обеспечение безопасности и устойчивости страны в условиях экономической волатильности и турбулентности рынка и неравновесности социального мира, повышение уровня и качества жизни граждан, умение своевременно предоставлять на высоком профессиональном уровне необходимые социальные услуги тем, во имя чьих интересов они работают.

Список литературы

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации: ФЗ от 28 июня 2014 года N 172-ФЗ // СЗ РФ, 30.06.2014, N 26 (часть 1), ст. 3378.
2. Альтшулер И. Бизнес как система 2. Панорама идей и методов / И. Альтшулер, А. Городнов А. – СПб.: Питер, 2012. – 256 с.
3. Капица С.П. Синергетика и прогнозы будущего / С.П. Капица, С.П. Курдюмов, Г.Г. Малинецкий. – СПб.: Ленанд, 2020. – 284 с.
4. Минцберг Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 364 с.
5. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. / Е.В. Охотский. – М.: Изд-во «Юрайт», 2020. – 367 с.

6. Линдгрен М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрен, Х. Бандхольд. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес, 2009. – 232 с.
 7. Тоффлер Э. Шок будущего / Э. Тоффлер. – М.: АСТ, 2004. – 376 с.
-

Бугайчук Василий Васильевич – магистрант, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Москва, Россия.

Яценко Людмила Ивановна – канд. филол. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Москва, Россия.
