

ЦЕЛЕПОЛАГАНЕТО – ТРУДНАТА ЗАДАЧА ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО НА СТРАТЕГИЧЕСКИ ДОКУМЕНТИ

Антон Банков

Университет по библиотекознание и информационни технологии

Резюме: Стратегическото управление осигурява стратегически компас на държавата и включва определянето на нейните цели, разработването на секторни политики и планове за постигане на тези цели и оптималното разпределяне и разходване на ресурсите за изпълнение на тези планове. Прецизното определяне на крайното състояние, целите и задачите от органите за управление за стратегическо ръководство на държавата и на силите, участващи в националната отбрана и силите за сигурност, тяхното обучение и подготовка са първостепенна задача за качествено изпълнение на функциите на мениджмънта в сигурността и отбраната.

Ключови думи: стратегически мениджмънт, цел, целеполагане, сили за сигурност, управление.

Въведение

Стратегическото управление е дейност по определяне на насоките на бъдещото развитие. То е съвкупност от подходи за действие с цел поддържане на динамично равновесие на функциониране на държавата под въздействието на външната и вътрешната среда с оглед постигането на поставените цели. В стратегическото управление се включват стратегически анализ, стратегическо планиране, стратегическо ръководство и контрол.

Стратегическото планиране е в основата на вземането на всички управленски решения. В основата на стратегическото управление е целеполагането, т.е. поставянето на цели съобразно възможностите, за постигане на желаното крайно състояние. Първата и основна стъпка при разработването на стратегия е изборът на цел(и).

Методология на изследването

Намирането на пътища за ефективно и ефикасно развитие е неотделима част от възгледа на ръководителя за организацията и ключът за постигането на успех. Изразява се в когнитивната представа за начина на определяне на целите за постигане на желаното бъдещо състояние на системата и средата, в която тя ще функционира.

Целта представлява желаното бъдещо състояние, което стратегическият мениджър иска да постигне. Целите трябва да бъдат ясно определени и точно формулирани; да бъдат обективни, реални; да бъдат количествено измерими, за да може да се провери дали са достигнати; времева рамка за постигането на целта; всяка цел трябва да съдържа елемент на гъвкавост, да може да бъде променяна, ако условията го налагат. Стратегическите цели са обект на вниманието на висшето управленско ниво. Те са свързани с дългосрочните резултати, които държавата трябва да постигне. Оперативните и тактическите цели трябва да бъдат подчинени на стратегическите и да съществува логическа свързаност. Изпълняват се за по-кратък период от време от средното управленско ниво. Разработването на различните цели се осъществява в процеса на целеполагане. То е ключовият момент в стратегическото управление.

В доклада се анализират препоръките, заложи в „Стратегия за национална сигурност на Република България“ и „Национална отбранителна стратегия“. На базата на тези препоръки е изследвана една от основните управленски/ръководни функции – „Планирането“ на стратегическото ръководство/управление в държавата, като „Целеполагане за развитие и разработване на траектория за достигането му“. Разгледано е и представянето на дейността по контрола на процеса на достигане на заложените цели, под формата на един от следните два варианта или комбинация от тях:

- преимуществено придържане към траекторията и частична промяна на целите;
- преимуществено придържане към целите с адаптиране на траекторията.

И двата подхода за контрол на процеса на достигане на формулираните цели съдържат „нюанс“ на схващане за относително висока константност както на предназначението на сферата на сигурността, така и на свързаните с желаното крайно състояние цели.

Планирането, като функция, е установяването на баланс между цели, ресурси и условия на средата на националната държава/съюза/коалицията, като се използват определени методи и подходи за реализирането на процесите на стратегическото управление.

Стратегическото планиране е проактивен процес, система от количествени и качествени показатели, разработени и установени от стратегическия ръководител, където се определят темповете, пропорциите и тенденциите на развитие, разпределени във времето.

Планирането е процес на поставяне на цели (целеполагане) и предприемане на адекватни действия за постигането им. Това означава, че мениджърите предварително обмислят своите цели и действия и действията се подкрепят от съответни методи, планове или логика, а не са въз основа на чувства или интуиция, и са основният етап от процеса на управление.

Резултати при дългосрочното планиране и разработване на стратегии

Понастоящем предизвикателствата пред стратегическото управление са динамични и сложността при разработването на стратегията е от такъв тип, че е твърде трудно за прогнозиране и нейното изграждане и развитие може да включват елементи от подхода „ex-post“ – наред с това да бъде формулирана преди и да бъде актуализирана по време на стратегическото действие. В повечето организации стратегията е разработвана чрез комбинация от подходи на формулиране и формиране на стратегия както във възходящ, така и в низходящ ред. В наши дни не съществува доминиращ модел на стратегическо планиране, който да бъде описан като „универсален“.

Концептуалната рамка (архитектурата на стратегическото планиране) формира стратегическата идентичност във времето и пространството на държавата, представена във вид на мисия, визия, намерения, цели, потенциални възможности, компетенции, ресурси и оперативни (функционални) способности. Това е процес на дългосрочно планиране и изпълнение в йерархично структурирана система от цели и задачи, осигуряващи съответствие между външната среда, вътрешните ресурси и потенциалните възможности, позволяващи постигане на дългосрочните цели чрез реализиране на планираните дейности.¹

За да съществува стратегическа съгласуваност и да се постигнат целите, заложи в Актуализираната СНС¹ и Националната отбранителна стратегия², следва разработваните документи да осъществяват логиката и причинно-следствената връзка „стратегия – секторна политика – програма – план“.

Програмата следва да се намира в йерархична връзка с националната/секторната стратегия – Програмата е документът за осъществяването на националната/секторната стратегия. Програмата описва детайлно изпълнението на стратегията. Тя се формира от стратегическите цели, заложи в националните стратегии, и доразвива детайлите по постигането им, като ги обвързва с отговорности и ресурси. Времевият обхват на програмата е с препоръчителен срок 10 – 12 години. Националните програми трябва да бъдат последвани от планове за

действие, чието предназначение е да конкретизират изпълнението на съответната национална програма в по-краткосрочна перспектива. В теориите и на национално ниво се следва следната структура на националната програма:

- стратегически цели;
- оперативни цели;
- последователни действия за реализиране на оперативните цели;
- необходими ресурси за изпълнението;
- отговорности по разработването.

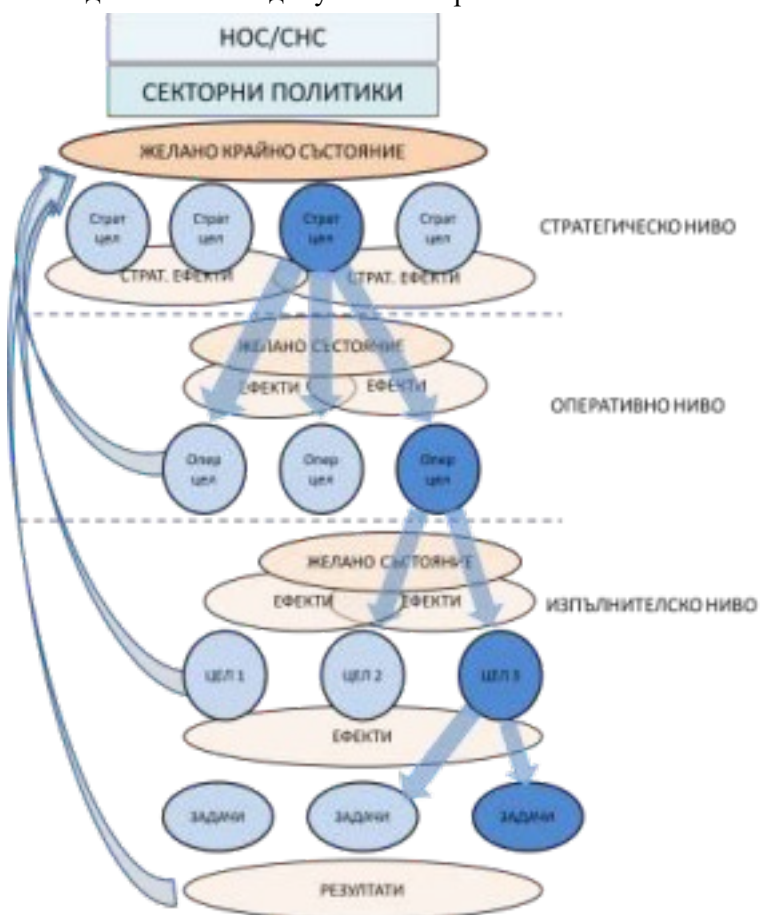
Предизвикателствата пред успешното разработване на дългосрочна програма за развитието на държавата, освен тези, свързани с организацията на процеса, зависят и от уменията на лидерите да постигнат баланс между планираните ресурси и политическите намерения. Чрез дългосрочното планиране се гарантира постигането на приемственост между националните стратегически документи в областта на сигурността и отбраната, отбранителната политика, програмата и плана за развитие за ефективно и ефикасно разходване на отбранителните ресурси. Може да се твърди, че те имат своята логика, следствие, обвързаност и зависимост. Без значение кой метод на планиране се приеме и кой вариант за дългосрочно планиране се осъществява, крайният резултат е определяне на бъдещ комплект от способности на въоръжените сили, които да бъдат в съответствие с политическите указания, ресурсните ограничения и параметрите на бъдещата среда на сигурност.

В условията на съвременното държавно устройство в Република България, вземането на политическо решение за избор на определена стратегия и политики е субективен акт, възложен на избрани политици. Формулирането на политиките и програмите за развитие следва да бъде обективен процес. Свързаният с разработването на стратегическите документи процес е стратегическо преосмисляне, еднакво важен, а може би и по-важен от съдържанието на стратегията, ако бъде проведен правилно. В процеса на дефиниране на стратегията се осъществява определянето на национални интереси, ясни, конкретни и обосновани. Това е задължително условие за последващо определяне и логическа свързаност в програмите и плановете за оптималното разпределение и разходване на ограничените обществени ресурси.

Целеполагане и логическа обвързаност на целите

Решението е имплементиране на цялостната обвързаност и целенасоченост на разработваните продукти на отбранителното

планиране чрез използване на способа „Strat-to-task“. Процесът на планиране следва да бъде насочен към пълното интегриране на усилията на участниците на всички нива на стратегическото ръководство и управление, оперативните структури и изпълнителското ниво за осигуряване на реализирането на основната стратегия, като я транслира в конкретни задачи и действия посредством прилагане на способа „от стратегия до задача“ (виж фиг. 1). По този начин ясно и точно стават проследяването и въвеждането на корекции на всички нива на планиране с цел подобряване на дейността, оптимално разходване на ресурсите за отбрана, градиране на способностите/силите и не на последно място – недопускане на грешки от миналото.



Фиг. 1. Единство на КС (крайно състояние) – цели – ефекти – задачи – резултат

Процесите на планиране на отбраната имат за цел координиране и синхронизиране на действията на инструментите на мощта за изпълняване на стратегиите, програмите и плановете. За оптимизиране на използването на разполагаемите ресурси целта на всяка мисия (цел/цели) на оперативното ниво трябва да поддържа цялостната стратегия за постигане на крайното стратегическо състояние.

Стратегията за постигане на крайното състояние също трябва да кореспондира на оперативното ниво с реалистичното и постижимото, като поставяните мисии и цели биват изпълними. С прилагането на този подход се осигурява ясно разбиране за връзката между стратегията, целите, поддържащите ги ефекти и действията, осигуряващи желаните резултати. Принципът на прилагане на подхода „от стратегия до задача“ гарантира, че оперативното ниво осигурява връзката между стратегическия замисъл и провеждането на бойните действия, както и че операциите на тактическите формирования са насочени към постигане на целите на стратегическото ниво.

Заклучение

Намирането на баланса между реактивните и проактивните промени е неделима част от възгледа на ръководителя за организацията и ключът за постигане на успеха/прогреса. Изразява се в когнитивната представа за начина на определяне на целите за постигане на желаното бъдещо състояние на системата и средата, в която тя ще функционира. В нея са включени подходите, средствата и стратегията, необходими за постигането ѝ. Ако резултатите са нетрайни, променливи и половинчати, идват бавно или несигурно, промените са безпредметни.

Използването на общоприет подход за планиране спомага за синхронизиране на усилията за постигане на политическите и стратегическите цели на държавата, както и за ефикасно разпределяне на ресурсите. Ефектите на нивата на ръководство на държавата са елемент от причинно-следствена последователност, състояща се от задачи, действия, ефекти, цели и крайно състояние, свързани концептуално с причинно-следствени връзки. Тази последователност създава механизъм за постигане на поставените цели и желано крайно състояние.

Бележки

¹ **Актуализирана** Стратегия за национална сигурност на Република България, приета с Решение на НС от 14.03.2018 г., обн. ДВ, бр. 26 от 23.03.2018 г., с. 1.

² **Национална** отбранителна стратегия, приета с Решение на Министерския съвет № 283 от 18 април 2016 г.

За автора

Антон Банков е докторант в свободна форма на обучение към УниБИТ – София. Интереси в областта на стратегическото ръководство и мениджмънт. Експерт в областта на планирането.

За контакт с автора: antonbankov1@gmail.com

GOAL SETTING – THE DIFFICULT TASK OF DEVELOPING STRATEGY DOCUMENTS

Anton Bankov

University of Library Studies and Information Technologies

Abstract: Strategic management provides a strategic compass to the state and includes the determination of its goals, the development of sectoral policies and plans to achieve these goals, and the optimal allocation and expenditure of resources to implement these plans. The precise determination of the final state, goals and tasks by the managerial bodies for the strategic leadership of the state and the forces participating in the national defense and security forces, their training and preparation is a primary task for the quality performance of the management functions in security and defense.

Keywords: strategic management, objective, targeting, security forces, management.

About the Author

Anton Bankov is a PhD student in free form of education at ULSIT – Sofia. Interests in the field of Strategic Leadership and Management. Expert in the field of planning.

To contact the Author: antonbankov1@gmail.com