

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ, ТАКТИЧЕСКОЕ И ОПЕРАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ:
ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА
СТУДЕНТОВ ПРЕЗИДЕНТСКОЙ АКАДЕМИИ**

Б.О. Евсеев, В.С.Осипов, Т.В.Панова

Евсеев Вадим Олегович,
доктор экономических наук, профессор,
ИГСУ РАНХиГС при Президенте РФ,
Москва, Россия.

ORCID ID: [0000-0003-1270-6222](#)

SCOPUS Author ID 57192679263

evseev_vo@ranepa.ru

Панова Татьяна Владимировна,
кандидат экономических наук,
декан факультета Международного
регионоведения
и регионального управления,
ИГСУ РАНХиГС при Президенте РФ,
Москва, Россия.

ORCID ID 0000-0003-2123-1070

SCOPUS Author ID 57211476883

panova-tv@ranepa.ru

Осипов Владимир Сергеевич,
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой мировой экономики и
управления
внешнеэкономической деятельностью,
МГУ имени М.В. Ломоносова
Москва, Россия.

Заведующий кафедрой зарубежного
регионоведения и международного
сотрудничества

ИГСУ РАНХиГС при Президенте РФ,
Москва, Россия.

ORCID ID 0000-0003-3109-4786

SCOPUS Author ID: 55974586900

vs.ossipov@spa.msu.ru

Аннотация. Предмет исследования. Президентская академия, в известном смысле, является ведомственным высшим учебным заведением, где формируются и готовятся кадры для многих сфер государственной деятельности. Государственное управление реализуется через достижение стратегических, тактических и оперативных целей, успех в достижении поставленных целей зависит от уровня стратегического, тактического и оперативного мышления и соответствующему профессиоナルных компетенций. Статья посвящена формированию трехуровневой системы профессионального мышления студентов (стратегического, тактического и оперативного) как ключевому фактору конкурентоспособности будущих государственных управленцев. Обосновывается тезис о том, что системное освоение данной иерархии принятия решений является критически важным для эффективного управления национальными проектами, развития регионов и обеспечения устойчивого процветания страны [1, 7]. **Методы исследования.** В работе представлена методология, связывающая каждый уровень мышления с конкретными учебными дисциплинами и инструментами государственного управления [2, 5]. На основе анализа характерных когнитивных ошибок и логики ситуационного анализа для каждого уровня показано, как дефекты мышления порождают системные управленческие проблемы, ведущие к экономическим потерям и социальной напряженности [6, 9]. **Результаты.** Получена формула влияния стратегического, тактического и оперативного мышления на ВРП. Для интеграции знаний предлагаются синтезирующие образовательные форматы, включая проектные сессии и case-study, основанные на реальных данных [8]. Статья содержит практические кейсы, позволяющие апробировать полученные навыки в смоделированных ситуациях, характерных для российской действительности. **Выводы.** Материал адресован студентам и преподавателям направлений «Государственное и муниципальное управление» и нацелен на формирование у выпускников способности к комплексному решению задач в условиях сложности и неопределенности. Так же ставится вопрос о наличии в выпускных аттестационных документах

информации об уровне выпускников решать стратегические, тактические и оперативные задачи.

Ключевые слова: Президентская академия, стратегическое мышление, тактическое мышление, формула влияния типов мышления на ВКР, оперативное мышление, государственное управление, студенты, подготовка управленческих кадров, национальные проекты, региональное развитие, когнитивные ошибки, ситуационный анализ, образовательная программа, компетенции, эффективность.

STRATEGIC, TACTICAL AND OPERATIONAL THINKING: BUILDING A COMPETITIVE ADVANTAGE STUDENTS OF THE PRESIDENTIAL ACADEMY

V.O. Evseev, V.S. Osipov, T.V. Panova

Vadim O. Evseev,

Dr., Dr.h.c., Professor of the
IGSU RANEPA under the President
of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation.
ORCID ID: 0000-0003-1270-6222
SCOPUS Author ID 57192679263
evseev_vo@ranepa.ru

Tatyana V. Panova,

Ph.D., Ass.Professor
Dean of the Faculty of International Regional
Studies and Regional Administration of the IGSU
RANEPA under the President of the Russian
Federation
Moscow, Russian Federation.
ORCID ID 0000-0003-2123-1070
SCOPUS Author ID 57211476883

Vladimir S. Osipov,

Dr., Dr.h.c., Professor,
Head of the Department of Global Economics and
Foreign Economic Activity Administration
Lomonosov Moscow State University,
Moscow, Russian Federation.
Head of the Department of Foreign Regional Studies
and International Cooperation
IGSU RANEPA under the President of the Russian
Federation,
Moscow, Russian Federation.
ORCID ID 0000-0003-3109-4786
SCOPUS Author ID: 55974586900
vs.osipov@spa.msu.ru

Annotation. The subject of the study. The Presidential Academy, in a sense, is a leading higher education institution where personnel are formed and trained for many areas of government activity. Public administration is implemented through the achievement of strategic, tactical and operational goals, success in achieving these goals depends on the level of strategic, tactical and operational thinking and professional competencies corresponding to thinking. The article is devoted to the formation of a three-level system of professional thinking of students (strategic, tactical and operational) as a key factor in the competitiveness of future government managers. The thesis is substantiated that the systematic development of this decision-making hierarchy is critically important for the effective management of national projects, the development of regions and ensuring the sustainable prosperity of the country [1, 7]. Research methods. The paper presents a methodology that connects each level of thinking with specific academic disciplines and tools of public administration [2, 5]. Based on the analysis of characteristic cognitive errors and the logic of situational analysis for each level, it is shown how thinking defects generate systemic management problems leading to economic losses and social tension [6, 9]. Results. A formula for the influence of strategic, tactical and operational thinking on GRP has been obtained. Synthesizing educational formats are offered for the integration of knowledge, including project sessions and case studies based on real data [8]. The article contains practical cases that allow us to test the acquired skills in simulated situations typical of Russian reality. Conclusions. The material is addressed to students and teachers of the fields of Public and Mu-

nicipal Administration and is aimed at developing graduates' ability to comprehensively solve problems in conditions of complexity and uncertainty. The question is also raised about the availability of information in the final attestation documents on the level of graduates to solve strategic, tactical and operational tasks.

Keywords: Presidential Academy, strategic thinking, tactical thinking, the formula for the influence of types of thinking on research work, operational thinking, public administration, students, management training, national projects, regional development, cognitive errors, situational analysis, educational program, competencies, effectiveness.

Представление

Президентская академия, в известном смысле, является ведомственным высшим учебным заведением (Учредитель академии — Российская Федерация, а ведомственная принадлежность — Администрация Президента РФ), где формируются и готовятся кадры для многих сфер государственной деятельности. Государственное управление всегда реализуется через достижение стратегических, тактических и оперативных целей, успех в достижении поставленных целей зависит от уровня стратегического, тактического и оперативного мышления и соответствующим видам мышления в овладении компетенциями. (См. Табл. 1)

Таблица 1.

Характеристики трех видов мышления

Суть (основные понятия)	Типичные горизонты	Какие данные/ показатели используются
1. Стратегическое мышление		
Определение долгосрочных целей, выбор направлений развития, распределение ключевых ресурсов. Ответ на вопрос «куда идти?».	3–10+лет государство, отрасль, крупная компания).	Макроэкономические показатели: ВВП, демографические прогнозы, индекс человеческого развития (ИЧР), глобальные индексы инноваций/конкурентоспособности, долгосрочные тренды рынков.
2. Тактическое мышление		
Перевод стратегии в конкретные планы и проекты. Ответ на вопрос «Как достичь?».	6 месяцев – 2–3 года (регион, предприятие, подразделение).	Квартальные/годовые оперативные данные: инфляция, промышленное производство, безработица, индекс потребительской уверенности, индекс деловой активности (PMI), бюджетные исполнения.
3. Оперативное мышление		
Ежедневная организация задач, контроль исполнения, реакция на текущие изменения. Ответ на вопрос «Что делать сегодня?».	День–неделя–месяц (организация, производственная площадка, отдел, сотрудник).	Оперативные данные: ежедневные продажи, объёмы производства, количество обращений, запасы на складах, оперативные отчёты по KPI.

Стратегическое, тактическое и оперативное мышление — это три уровня принятия решений, которые различаются горизонтом планирования, степенью детализации и используемыми

данными. В таблице 1 приведены их определения, а также примеры показателей Росстата и других индексов, которые служат информационной основой для каждого уровня.

1. Стратегическое мышление

Это высший уровень управления, на котором ставятся долгосрочные цели и определяются приоритеты развития. В бизнесе стратегическое планирование формулирует цели компании на год, три или пять лет вперёд.

Примеры показателей Росстата для стратегических решений:

ВВП (валовой внутренний продукт) – ключевой индикатор общего здоровья экономики.

Например, по оценке Росстата, рост ВВП в 2024 году составил 4,3% относительно 2023 года.

Демографические данные (рождаемость, смертность, миграция) – основа для долгосрочных прогнозов рынка труда, пенсионной системы, спроса на социальные услуги.

Индекс человеческого развития (ИЧР) – комплексный показатель, учитывающий ВВП на душу населения, ожидаемую продолжительность жизни и уровень образования.

Смысл: стратег анализирует эти данные, чтобы понять тренды, оценить потенциал роста или риски спада и заложить основы политики на годы вперёд.

2. Тактическое мышление

Это промежуточный уровень, который служит переводом стратегии в конкретные программы и проекты. Руководители подразделений определяют, как их отделы будут достигать стратегических целей.

Примеры показателей Росстата для тактических решений:

Инфляция непосредственно влияет на планирование бюджетов и ценовую политику. По итогам 2024 года инфляция в России составила 9,52%.

Индекс промышленного производства показывает динамику реального сектора экономики. В 2024 году индекс составил 108,5% по сравнению с 2023 годом.

Уровень безработицы – индикатор напряжённости на рынке труда. В декабре 2024 года он составил 2,3%.

Индекс потребительской уверенности отражает настроения населения и будущий потребительский спрос.

Смысл: тактик использует эти данные для корректировки планов на год, перераспределения ресурсов между проектами и оценки эффективности текущих бизнес-процессов.

3. Оперативное мышление

Это уровень ежедневной организации задач на уровне команд и отдельных сотрудников. Главная цель – распределить конкретные действия во времени для реализации тактических и стратегических планов.

Примеры показателей для оперативных решений:

Ежедневные/еженедельные данные о продажах, производстве, загрузке мощностей позволяют оперативно реагировать на сбои или изменения спроса.

Оперативные КПИ (ключевые показатели эффективности): выполнение плана выпуска, время обработки заказа, уровень сервиса.

Данные мониторинга в реальном времени (датчики на оборудовании, потоковые транзакции).

Смысл: оперативный менеджер следит за тем, чтобы ежедневные обязанности сотрудников были связаны с целями предприятия, и быстро вносит корректизы для устранения возникающих проблем.

Стратегическое, тактическое и оперативное мышление образуют единую иерархию принятия решений, где каждый уровень отвечает на свой вопрос: «Куда идти?», «Как достичь?» и «Что делать сегодня?».

Данные Росстата, данные социологических исследований, экспертные мнения, отчеты

Счетной палаты, ведомственные отчеты и другие источники обеспечивают их информационной основой:

- стратегия опирается на долгосрочные макроэкономические тренды;
- тактика – на средне- и краткосрочные экономические индикаторы;
- оперативное управление – на текущие операционные данные.

Понимание этой взаимосвязи позволяет строить эффективную систему управления как на уровне государства, так и в рамках отдельной компании, а также формировать конкурентное аналитическое мышление студенческой молодёжи [3,4].

Методология

Есть методология получения образования по утвержденным стандартам образования, в которых обозначены общеобразовательные дисциплины и тематически направленные дисциплины, связанные с будущей профессией. Дисциплины, формирующие стратегическое мышление (табл.2), тактическое мышление (табл.3) и оперативное мышление (табл.4), можно рассматривать в качестве тематически направленных дисциплин или дисциплин, изучаемых в рамках ДПО по направлению «Государственное и муниципальное управление». Ниже приводится перечень дисциплин, которые помогают сформировать соответствующий вид мышления.

Таблица 2.

Дисциплины, формирующие СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Дисциплина	Ключевой вклад в формирование мышления
Теория государственного и муниципального управления	Даёт системное понимание устройства публичной власти, функций и уровней управления. Это «азбука» для стратега.
Государственная политика и управление	Учит полному циклу policymaking: от выявления проблемы и формирования повестки до оценки результатов политики. Основа стратегического планирования.
Стратегический менеджмент в государственном секторе	Ключевая дисциплина. Даёт конкретные методы и инструменты: SWOT, PEST-анализ, сценарное планирование, построение стратегических карт (BalancedScorecard).
Макроэкономика и экономика государственного сектора	Формирует понимание макроэкономических индикаторов (ВВП, инфляция, инвестиции), без которых невозможна адекватная оценка стратегических возможностей и ограничений страны/региона.
Демография и социология управления	Учит анализировать ключевые долгосрочные тренды (старение населения, миграция, ценности), которые определяют будущие вызовы для государства.
Прогнозирование и планирование	Даёт математический и экспертный аппарат для построения долгосрочных прогнозов социально-экономического развития.
Геополитика и международные отношения	Расширяет контекст, заставляет думать о месте страны в мире, о внешних угрозах и возможностях, что критически важно для национальной стратегии.

Основы права и конституционное право	Формирует понимание правовых рамок, в которых существует и развивается государство. Стратегия не может быть вне права.
--------------------------------------	--

Таблица 3.

Дисциплины, формирующие ТАКТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Дисциплина	Ключевой вклад в формирование мышления
Управление проектами и программами в госсекторе	Ключевая дисциплина. Учит методологиям (PMI, PRINCE2, agile), разработке паспортов проектов, управлению рисками, сроками и командой –то есть, тактической реализации.
Бюджетная система и бюджетный процесс	Даёт понимание, как стратегические цели превращаются в статьи расходов, как защищать бюджет заявки и управлять финансами в рамках среднесрочного цикла.
Государственные и муниципальные финансы	Учит оценивать финансовую устойчивость территорий, эффективность расходов, что необходимо для тактического распределения ресурсов.
Методы принятия управленческих решений	Даёт инструментарий для анализа альтернатив, оценки эффективности решений на тактическом уровне (деревья решений, cost-benefit analysis).
Регулирование нормотворческая деятельность	Учит искусству преобразования политических решений в конкретные, работоспособные правовые нормы и административные регламенты.
Оценка регулирующего воздействия (ОРВ)	Формирует навык прогнозирования последствий принимаемых нормативных актов, что является ядром качественного тактического регулирования.
Информационные технологии в управлении	Показывает, как технологии (BI-системы, ERP, CRM) становятся инструментом реализации тактических планов через автоматизацию и аналитику.

Таблица 4.

Дисциплины, формирующие ОПЕРАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ

Дисциплина	Ключевой вклад в формирование мышления
Административный процесс и государственные услуги	Ключевая дисциплина. Даёт пошаговое понимание процедур, регламентов, стандартов услуг. Это основа ежедневной работы аппарата.

Делопроизводство и документооборот в органах власти	Формирует навык работы с входящей/исходящей информацией, контроля исполнения поручений – основу оперативной дисциплины.
Управление персоналом в государственной службе	Учит решению ежедневных кадровых вопросов, мотивации, разрешению конфликтов в коллективе.
Конфликтология и коммуникации в управлении	Даёт инструменты для оперативного решения споров с гражданами и внутри организаций, навыки работы с возражениями.
Управление эффективностью (KPI) и контроллинг	Учит работе с оперативными показателями (метриками), построению дашбордов, проведению ежедневных/еженедельных планерок.
Основы казначейского исполнения бюджета	Формирует понимание жестких ежедневных процедур учета и расходования бюджетных средств, не допускающих отклонений
Кризисное управление и обеспечение безопасности	Учит алгоритмам действий в чрезвычайных ситуациях, что является высшей формой оперативного мышления под давлением

Конечной целью подготовки студентов является развитие их мышления, способностей и навыков для решения профессиональных проблем (табл.5), важнейшей составляющей формирования конкурентного мышления является изучение ошибок мышления (табл.6), которые могут привести к увеличению энтропии, и формирование логики системного анализа, в т.ч. ситуационного анализа социально-экономических процессов(табл.7) которые могут привести к проблемам того или иного рода. Также необходимо отметить, что в прилагаемых таблицах приводятся не полные, а только ознакомительные данные.

Таблица 5.
Уровни управления и решаемые проблемы

Ключевые решаемые проблемы (российский контекст)	Примеры и проявления
Стратегический уровень мышления (национальные цели, долгосрочное развитие)	
1.Согласованность целей: Недостаточная взаимосвязь и унификация целей в различных документах стратегического планирования (нацпроекты, отраслевые и региональные стратегии).	Дублирование или противоречие задач в «Стратегии пространственного развития» и отраслевых стратегиях, сложности с декомпозицией национальных целей до 2036 года на региональный уровень.
2. Качество метрик: Отсутствие измеримых, количественных показателей для части стратегических целей или их неполное соответствие международным стандартам (например, Целям устойчивого развития ООН).	Наличие в указах целей без четких количественных индикаторов для оценки достижения.

3. Системное видение: Сложности интеграции экономических, социальных и экологических аспектов (трех составляющих устойчивого развития) в единую политику.	Преобладание экологической составляющей в ущерб социальным и институциональным аспектам в нормативных документах.
Тактический уровень мышления (реализация стратегии, проекты, регуляторика)	
1. Реализация проектов: Проблемы внедрения и координации крупных государственных проектов и программ (нацпроектов), обеспечение их ресурсами и кадрами.	Отставание от графика реализации национальных проектов
2. Технологическая модернизация: Задачи импортозамещения, цифровизации госуслуг и отраслей, преодоление технологического отставания.	Низкий уровень автоматизации в критической инфраструктуре (например, только 20% крупных аэропортов имеют системы автообработки багажа).
3. Межведомственное взаимодействие: Организация эффективной координации между министерствами, регионами и госкомпаниями для решения комплексных задач.	Фрагментарность нормативно-правового регулирования, недостаточное межсекторальное взаимодействие.
Оперативный уровень мышления (ежедневное администрирование, предоставление услуг)	
1. Качество госуслуг: Обеспечение скорости, доступности и удобства получения услуг населением и бизнесом, минимизация бюрократических барьеров.	Преобладание аналоговых методов работы, нехватка цифровых сервисов (например, мобильных приложений аэропортов).

Таблица 6.

Ошибки мышления на разных уровнях

Характерные ошибки и когнитивные искажения	Возможный ущерб и влияние на экономику (оценка)
Стратегический уровень мышления	

<ul style="list-style-type: none"> Чёрно-белое мышление и сверх обобщение: принятие глобальных решений на основе ограниченного опыта или идеологических установок. Предвзятость подтверждения: поиск и использование только той информации, которая подтверждает изначальный курс, игнорирование тревожных сигналов. Эмоциональное обоснование: принятие стратегических решений («куда идти») на основе убеждений или веры без достаточных фактов. 	Наибольший, но Трудно подсчитываемый ущерб. Проявляется в структурных кризисах, долгосрочном снижении потенциала роста, неэффективном распределении ресурсов страны. Примеры косвенных потерь из российской практики: <ul style="list-style-type: none"> Невозвратные кредиты и инвестиции . Искажение данных для отчётности (например, завышение цен в госзакупках на 20-50%)².
Тактический уровень мышления	
<ul style="list-style-type: none"> Групповое мышление: стремление к консенсусу в ущерб критической оценке планов и рисков в министерствах и ведомствах. Ошибка планирования: излишний оптимизм в сроках и бюджетах проектов из-за игнорирования прошлых неудач. Эффект якоря: зависимость от изначальных, возможно устаревших, установок даже при изменении условий. 	Прямые финансовые потери и невыполнение госпрограмм. Снижает отдачу от стратегических инвестиций. Проявляется в: <ul style="list-style-type: none"> Бюджетных потерях на мегапроектах и «недостроях». Низкой эффективности регуляторных решений. По аналогии с бизнесом, когнитивные искажения могут снижать эффективность команды до 30%. •
Оперативный уровень мышления	
<ul style="list-style-type: none"> Персонализация и чтение мыслей: объяснение системных сбоев личными качествами исполнителей, а не процедурными ошибками. Мысленный фильтр: фокус на отдельных провалах при игнорировании общей картины. Катастрофизация или наоборот, преуменьшение проблем: паника или замалчивание инцидентов, что мешает их адекватному исправлению. • 	Создаёт системную неэффективность, коррупционные риски, снижает качество госуслуг. Ведёт к прямым потерям через: <ul style="list-style-type: none"> Неучтённую экономику и фиктивную занятость (офиц. оценка доли теневого сектора – 10%, но методика спорна). Высокую долю наличных расчётов (свыше 80% в рознице в 2014 г.), что снижает прозрачность.

Таблица 7.
Логика ситуационного анализа по уровням мышления

Суть анализа «Линза» рассмотрения)	Ключевые вопросы	Основные инструменты/данные	Результат анализа
Стратегический уровень мышления			

-Позиционирование в долгосрочном контексте. -Анализ ситуации как части глобальных трендов, системных возможностей и угроз.	*Какова наша Долгосрочная цель? *В какой среде Мы будем достигать её через 5-10 лет? *Какие структурные Изменения нужны?	SWOT, PESTLE-анализ, сценарное прогнозирование, макроданные (ВВП, демография, большие тренды).	Стратегический выбор: определение миссии, видения, приоритетов развития и ключевых принципов распределения ресурсов.
Тактический уровень мышления			
Поиск оптимального пути в среднесрочной перспективе. Анализ ситуации как набора конкретных проблем, требующих проектных решений в рамках стратегии.	-Какие конкретные препятствия мешают достижению стратегических целей? -Как разбить цель на проекты и этапы? -Как эффективно распределить имеющиеся ресурсы?	Анализ проблемного поля, построение логико-структурных схем, дорожные карты, ресурсное планирование.	Тактический план: программа или портфель проектов с этапами, сроками, ответственными и KPI.
Оперативный уровень мышления			
Оценка текущего состояния для немедленных действий. Анализ ситуации как потока событий и процессов, требующих корректировки для выполнения планов.	* Что происходит прямо сейчас? * Отклоняемся ли мы от плана? Если да, то почему? * Какие срочные меры могут исправить ситуацию?	Мониторинг оперативных показателей (KPI, метрики процессов), отчеты об исполнении, обратная связь «с полей».	Оперативное решение или корректирующее воздействие: приказ, распоряжение, изменение регламента, перераспределение задач.

Результаты

Отметим дисциплины, синтезирующие все три типа мышления (наиболее важные).

- Государственное и муниципальное администрирование (Case-study курсы): разбор реальных кейсов, где нужно видеть и стратегию, и тактику, и оперативную реализацию.
- Системный анализ в управлении: учит видеть организацию как целостность, понимать взаимосвязь стратегических целей, тактических процессов и операционных процедур.
- Стратегические сессии и проектная работа: практические занятия, имитирующие разработку стратегии региона/отрасли с последующей детализацией в проекты и оперативные планы.
- Стажировки и производственная практика в органах власти: критически важный этап, который позволяет увидеть, как теория и типы мышления применяются (или не применяются) в реальности, и начать формировать собственный управленческий стиль конкурентного мышления.
- Приведена полученная формула зависимости ВРП от трех видов мышления, в относительных единицах (все показатели имеют значение от 1 до 10). Из формулы видна важнейшая роль тактического мышления (TM) с весовым коэффициентом 1,24, стратегическое мышление (CM)-0,76, оперативное мышление (OM)- 0,11.

$$\text{ВРП} = -11,1 + 0,76 \cdot \text{СМ} + 1,24 \cdot \text{ТМ} + 0,11 \cdot \text{ОМ} \quad (1)$$

6. Как один из результатов представлен кейс по Стратегическому виду мышления:

Ситуация: Вы – врио главы субъекта РФ «Х», входящего в состав Дальневосточного федерального округа. Регион обладает значительными природными ресурсами, но страдает от устойчивой депопуляции: за последние 10 лет численность населения сократилась на 15%. Средний возраст жителей – 44 года. Молодёжь уезжает в центральные регионы. Ключевое градообразующее предприятие – устаревший горно-обогатительный комбинат, работает нестабильно. Бюджет региона дотационный.

Задание: разработайте концептуальные основы стратегии социально-экономического развития региона на ближайшие 10 лет. Сформулируйте 3-4 ключевых стратегических цели и обоснуйте логику их выбора.

Выводы

1. Формирование у студентов целостной системы стратегического, тактического и оперативного мышления является не просто образовательной задачей, а стратегическим приоритетом для создания качественного кадрового резерва государственной службы, способного решать комплексные задачи развития страны [1, 7, 11].
2. Каждый уровень мышления имеет четкую привязку к конкретным дисциплинам учебного плана (макроэкономика и стратегический менеджмент для стратегического; управление проектами и бюджетная система для тактического; административный процесс и управление эффективностью для оперативного), что позволяет целенаправленно выстраивать образовательные траектории [4, 5, 12].
3. Несовершенство и когнитивные искажения на любом из уровней (стратегическом, тактическом, оперативном) приводят к каскадным сбоям в системе управления, выражающимся в неэффективном использовании ресурсов, провале крупных проектов, росте социального неравенства и напряженности, что наносит прямой ущерб экономическому росту и социальной стабильности [6, 9, 13].
4. Эффективное ситуационное управление требует от специалиста умения проводить анализ ситуации одновременно на трех уровнях, переходя от постановки долгосрочной цели (стратегия) через разработку программ (тактика) к организации ежедневных процедур (оперативка) [10, 14].
5. Ключевым элементом обучения должны стать синтезирующие практики (стратегические сессии, разбор комплексных кейсов, проектная работа и стажировки), которые позволяют интегрировать теоретические знания из разных дисциплин и выработать навык их практического применения в реалистичных условиях [8, 15].
6. Предложенная модель взаимосвязи видов мышления, учебных дисциплин иправленческих проблем создает основу для разработки конкретных образовательных программ дополнительного профессионального образования (ДПО), нацеленных на быстрое повышение квалификации действующих госслужащих.
7. Реализация данного подхода в стенах Президентской академии, обладающей уникальной экспертизой и связями с реальным сектором государственного управления, позволит выпускать специалистов, которые не только владеют теорией, но и готовы немедленно включаться в решение актуальных задач национального и регионального развития, обеспечивая тем самым долгосрочную конкурентоспособность страны [11, 16].
8. Получена формула влияния стратегического, тактического и оперативного мышления на ВРП
9. Вывод для студента: как выстроить своё обучение:
 - Фундамент (1-2 курс). Внимательно изучайте теорию управления, право, экономику и социологию. Это база для стратегического видения.
 - Инструментарий (2-3 курс). Сфокусируйтесь на управлении проектами, бюджете, методах принятия решений. Это ваши тактические «инструменты в ящике».
 - Технологии и практика (3-4 курс). Осваивайте административные процессы,

информационные системы, проходите серьезные практики. Это оттачивает оперативную эффективность.

- Синтез (магистратура/диплом). Выбирайте темы и курсы, требующие комплексного подхода. Ваша цель – научиться самостоятельно переводить проблему из стратегической плоскости в тактическую и оперативную.
10. Главный принцип: не существует одной «волшебной» дисциплины. Конкурентоспособное мышление формируется настыке предметов, когда знания из макроэкономики вы используете в курсе по стратегическому управлению, а навыки проектной работы применяете для анализа бюджетного процесса. Активно ищите эти взаимосвязи.
11. Также ставится вопрос о наличии в выпускных аттестационных документах информации об уровняхумения выпускников решать стратегические, тактические и оперативные задачи

Список источников:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 24.02.2024).
2. Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобальных перемен. – М.: Книжный мир, 2023. – 512 с.
3. Евсеев В.О.Конкурентоспособность в контексте анализа влияния проблемных полей и профессиональных компетенций//Проблемы теории и практики управления. 2025. № 5. С. 62-78.
4. Евсеев В.О., Панова Т.В.Геополитика и конкурентное аналитическое мышление студенческой молодёжи//Social Phenomena and Processes. 2025. № 1 (8). С. 65-82.
5. Куприяшин Г.Л. Основы государственного и муниципального управления: учебник. – М.: Юрайт, 2022. – 398 с.
6. Канеман Д., Словик П., Тверски А. Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения. – Х.: Изд-во Института прикладной психологии «Гуманитарный центр», 2019. – 704 с.
7. Президент Российской Федерации, Указ от 7 мая 2024 г. № 309 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года”
8. Попова, С. Ю. Современные образовательные технологии. Кейс-стади : учебное пособие для академического бакалавриата / С. Ю. Попова, Е. В. Пронина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 126 с.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2018. – 672 с.
- 10.Охотский Е.В. Система государственного и муниципального управления: учебник. – М.: Юрайт, 2023. – 641 с.
- 11.Постановление Правительства Российской Федерации от 30.04.2019 № 537 (ред. от 14.10.2023) «О мерах государственной поддержки научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции образовательных организаций высшего образования и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики
- 12.Поташева Г.А., Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие /. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с.
- 13.Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб. / Росстат. – М., 2024. – 771 с.
- 14.Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 31.07.2023) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
- 15.Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 01.07.2024) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
- 16.Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
- 17.Широков А.Н. Основы местного самоуправления в Российской Федерации. – М.: КноРус, 2022. – 448 с.

References:

1. Budget Code of the Russian Federation No. 145-FZ dated 07/31/1998 (as amended on 02/24/2024).
2. Glazyev S. Y. Strategy of advanced development of Russia in the context of global changes. Moscow: Knizhny Mir, 2023. 512 p.
3. Evseev V.O. Competitiveness in the context of the analysis of the impact of problem fields and professional competencies//Problems of management theory and practice. 2025. No. 5. pp. 62-78.
4. Evseev V.O., Panova T.V. Geopolitics and competitive analytical thinking of student youth//Social Phenomena and Processes. 2025. No. 1 (8). pp. 65-82.
5. Kupryashin G.L. Fundamentals of state and municipal management: textbook. Moscow: Yurayt, 2022. 398 p.
6. Kahneman D., Slovik P., Tversky A. Decision-making in uncertainty: Rules and biases. Moscow: Publishing House of the Institute of Applied Psychology "Humanitarian Center", 2019. 704 p.
7. The President of the Russian Federation, Decree No. 309 dated May 7, 2024 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036"
8. Popova, S. Y. Modern educational technologies. Case study : a textbook for academic baccalaureate / S. Y. Popova, E. V. Pronina. — 2nd ed., ispr. and add. Moscow :Yurait Publishing House, 2018. 126 p .
9. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. Fundamentals of Management. Moscow: Williams, 2018. 672 p
10. Okhotsky E.V. The system of state and municipal management: textbook. Moscow: Yurayt, 2023. 641 p.
11. Decree of the Government of the Russian Federation of 30.04.2019 No. 537 (as amended on 10/14/2023) "On Measures of State support for world-class scientific and educational centers based on the integration of higher education and scientific organizations and their cooperation with organizations operating in the real sector of the economy
12. Potasheva G.A., Project management (project management) : a textbook /. Moscow : INFRA- M, 2020. 224 p.
13. Russian Statistical Yearbook. 2024: Statistical collection / Rosstat. – M., 2024. – 771 p.
14. Federal Law No. 172-FZ of 06/28/2014 (as amended on 07/31/2023) "On Strategic Planning in the Russian Federation".
15. Federal Law No. 131-FZ of 06.10.2003 (as amended on 01.07.2024) "On the General Principles of the Organization of Local Self-Government in the Russian Federation".
16. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2018 No. 204 "On National Goals and Strategic Objectives for the Development of the Russian Federation for the period up to 2024".
17. Shirokov A.N. Fundamentals of local self-government in the Russian Federation. Moscow: KnoRus, 2022. 448 p.