

**Мунтиян Валерий Иванович** —  
доктор экономических наук, профессор.

**Нехаев Сергей Александрович** —  
управляющий партнер Центра проектирования будущего  
и народного дела «Преображение».

**Valerii I. Muntiyani** —  
Doctor of Economics, Professor.

**Sergei A. Nekhaev** —  
“Transformation” Center for Shaping the Future  
and People’s Cause.

## Система методологии и логика стратегического планирования



### Методологическая основа исследования

Методологическую основу работы составляют теория управления, теория систем, теория экономических циклов и кризисов, теория безопасности, системный подход, научный менеджмент, научное планирование, общенаучные и эвристические методы исследования.

Проблемой исследования прогнозирования и планирования социально-экономических систем занимались такие выдающиеся ученые, как Майкл Альберт, А.Н. Клепач, Н.Д. Кондратьев,

*Стратегия — результат осознанного творчества,  
одухотворенного совестью.*

УДК 339.97

Мировое хозяйство — динамично развивающаяся система, в которой непрерывно происходят разного рода процессы, связанные как с взаимодействием, так и с противостоянием интересов различных участников в условиях глобализации, регионализации, экономической интеграции и конкуренции. Сегодня под действием как объективных, так и субъективных факторов претерпела изменения сама среда, изменился ход протекающих в ней процессов. В результате этого мировое хозяйство переживает сложные трансформации, а человечество — цивилизационный кризис. Мир входит в фазу турбулентности, хаоса, неустойчивости и неопределенности. Пути выхода из этой фазы пока не может предложить ни одна страна, в том числе и развитые страны. Из-за дисгармонии во взаимосвязи между научно-техническим прогрессом и духовным развитием человечества мир оказался на пороге глобальной катастрофы. Данная ситуация породила сложную проблему, которую мы планируем решить с позиций научного подхода. Считаем, что основная причина нарушения правильного хода событий, процессов и явлений кроется в несовершенной системе управления обществом, государством и мировым развитием в целом. Система управления сошла с естественного пути развития, оторвалась от канонів мироздания и универсальных законов Вселенной. Опираясь на новые знания, теории, концепции и технологии необходимо создать такую систему планирования, управления, которая обеспечит безопасность и гармоничное развитие системы «природа — общество — человек».

#### Ключевые слова

Методология, стратегическое планирование, система управления, системный подход, государственное регулирование, законы, принципы, функции, методы, подходы, замысел, смысл, образ будущего.

Карл Маркс, Л.А. Мельденсон, Ирвинг Фишер, Милтон Фридмен, Элвин Хансен, Джон Хикс, Йозеф Шумпетер, Майкл Мескон, Франклин Хедоури, Ю.В. Яковец и др.

### Постановка научной проблемы

Анализ существующих в данный период методологических подходов в стратегическом планировании убеждает нас в том, что единого понимания сущности, стратегического замысла, смысла и следования законам мироздания, мировоззренческих основ, учитывающих специфику развития России в условиях новой глобальной реальности, в науке не существует. Поэтому мы и ставим перед собой главную задачу — предложить научное видение решения вышеизложенной проблемы, имеющее жизненно важное значение для обеспечения выживания, национальной безопасности, устойчивого гармоничного развития Российской Федерации и государств СНГ.

Мы считаем, что на современном этапе решение данной проблемы выходит за пределы экономической науки и практики, носит междисциплинарный характер, охватывает культурную, духовную, социальную, экологическую, климатическую сферы и систему безопасности. Комплексный, системный подход к рассмотрению этих сфер с применением новых знаний и технологий предоставляет нам возможность определить природу социально-экономических явлений, процессов и закономерностей и предложить новую архитектуру в виде методологии

стратегического планирования, позволяющую предвидеть, прогнозировать, планировать и регулировать их сообразно законам мироздания и с целью недопущения деструкции социально-экономической системы.

### Роль, значение и структура стратегического планирования

Управлению в идеале присущи предвидение будущего, системность применяемых сил и средств, определенная обоснованность решений, выбор критериев и систем контроля исполнения задач [1, с. 590].

Стратегическое планирование — это деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации<sup>1</sup>. Такое определение этого понятия приводится в законодательном акте, но, по нашему мнению, оно не в полной мере раскрывает смысл данной категории. Стратегическое планирование — это:

- наука о выработке мировоззренческих, мироустроительных основ для смыслового обоснования и осуществления методологических процедур, принятия стратегических решений с целью развития социально-экономических систем;

## Methodology System and Strategic Planning Logic

The world economy is a dynamically developing system, where various processes continuously take place, being connected both with interaction and with opposition of the various participants' interests in the context of globalization, regionalization, economic integration and competition. Today, under the effect of both objective and subjective factors, the environment itself has changed, the course of processes taking place there has changed. As a result, the world economy is undergoing complex transformations and humanity is going through a civilizational crisis. The world is entering a phase of turbulence, chaos, instability and uncertainty. No single country, including developed ones, can yet offer a way out of this phase. Due to disharmony in relationship between scientific-technological progress and spiritual development of mankind, the world is on the threshold of a global catastrophe. This situation has caused a complex problem that we plan to solve on the basis of a scientific approach. We believe that the main reason for violating the right course of events, processes and phenomena lies in the imperfect system of governing society, the state and the world development as a whole. The management system has left the natural path of development, has abandoned the canons of the Universe and the all-round laws of the Universe. Building on new knowledge, theories, concepts and technologies, it is necessary to create such a system of planning and management that will ensure safety and harmonious development of the system "nature – society – man".

### Keywords

Methodology, strategic planning, management system, systems approach, government regulation, canons, principles, functions, methods, approaches, conception, sense, image of the future.

- обобщенное представление структуры и модели функционирования социально-экономической системы, основанное на целостном видении процессов и явлений;
- основа цивилизационно ориентированных решений, нацеленных на развитие государств, их союзов и объединений;
- центральное звено в системе управления;
- главный структурный элемент системы государственного регулирования рыночной экономики;
- основной механизм координации проводимой политики в социальной и финансово-экономической сферах жизнедеятельности государства, инструмент согласования интересов различных социально-экономических субъектов: индивидов, социальных групп (социальных субъектов), предприятий (экономических субъектов), территориальных образований (субъектов РФ и регионов);
- методологическая система формирования принципов, критериев, методов разработки документов стратегического планирования;
- алгоритм действий, связанных в пространстве (по исполнителям) и во времени (по срокам), сбалансированных (по ресурсам) и нацеленных на выполнение стратегических задач;
- искусство достижения результата в условиях ограниченности ресурсов, необходимости выживания управляемых социальных систем.

Наука стратегического планирования тесно связана с наукой управления и прежде всего с менеджментом, теорией экономических систем, теорией безопасности, философией, социологией, политологией, информатикой, глобалистикой и другими науками. Наука стратегического планирования непосредственно опирается на математику, информатику, технические и естественные науки. Планирование — одна из главных функций системы управления, которая состоит в подготовке правильных вариантов управленческих решений и обосновании их оптимальности, обеспечении возможности выполнения и проверки их выполнения.

Содержанием стратегического планирования является планомерная организация регулирования развития национальной экономики, ее отдельных подсистем, планирование деятельности коммерческих структур, а также системы национальной безопасности и обороны.

Управление — самостоятельная область знаний, междисциплинарная область, которую правильнее всего назвать «управленческая мысль»; она

➤ Мир входит в фазу турбулентности, хаоса, неустойчивости и неопределенности. Пути выхода из этой фазы пока не может предложить ни одна страна.

сочетает в себе науку, опыт, ноу-хау, приумножаемые управленческим искусством [2, с. 11].

Игнорировать стратегическое планирование ни на макро-, ни на микроуровне недопустимо. В условиях современной экономики нельзя полностью отдавать все процессы на волю рынка, упоывая на то, что рынок сам все урегулирует. Практика этого не подтверждает. Наоборот, если мы будем пренебрегать стратегическим планированием, то в итоге нас ждет кризис. Следует отметить, что в настоящее время в мире существенно возрастает роль и значение стратегического планирования. Это подтверждает опыт таких стран, как США, Япония, Германия, Франция, Китай и др. Огромный положительный опыт стратегического планирования имелся в СССР. Это связано с четырьмя важнейшими обстоятельствами.

Во-первых, с тем, что рыночное хозяйство отличается постоянными колебаниями конъюнктуры, изменением внутренней и внешней рыночной среды, возросшим уровнем глобальной конкуренции и другими факторами влияния на систему.

Чтобы не допускать непоправимых ошибок в принятии управленческих решений, чреватых экономическим ущербом, провоцирующих экономические шоки и кризисы, нужно оценивать возможные альтернативы рыночной динамики, прогнозировать разнообразные тенденции в разных сферах — от развития НТП до поведения контрагентов и конкурентов на внутреннем и внешнем рынках. Именно поэтому стратегическое планирование становится необходимым элементом формирования рыночной стратегии и тактики на любом уровне хозяйствования — от индивидуального производителя, коммерческих организаций и их ассоциаций до субъектов федерации, общества и государства в целом.

Во-вторых, в рыночном хозяйстве стратегическое планирование выступает как исходный пункт при обосновании проектов долгосрочных программ и планов, именно с него начинается процесс управления и формируется управленческое решение.



В-третьих, насущные проблемы, потребности и интересы общества, его отдельных подсистем, регионов, а также всех хозяйствующих субъектов обуславливают необходимость разработки единой целостной системы проектов планов, отражающих особенности функционирования и развития социально-экономических моделей и систем.

Стратегическое планирование, рассматриваемое как процесс практической деятельности соответствующих субъектов управления, имеет свой стратегический замысел, смысл, свою форму, структуру и содержание, охватывающее его сущность, смысл сущности и процедуры разработки стратегических прогнозов, проектов стратегических программ и планов.

В-четвертых, решение проблем и насущных вопросов, связанных с выживанием, обеспечением мира, безопасности, с защитой территориальной целостности, независимости и суверенитета, напрямую сопряжено со стратегическим планированием.

Место современного стратегического планирования в системе реформирования и развития общества и государства обусловлено жизненной необходимостью:

- выработкой стратегических ориентиров, целевых установок стратегий, программ и проектов развития, исходя из законов мироздания, замысла создания цивилизации;
- обеспечением концептуальной самостоятельности (смысловое и мировоззренческое наполнение стратегий развития);
- обобщением мировоззренческих оснований, принципов мироздания, идеологических установок, духовно-нравственных ценностей, общих подходов и методов формирования стратегий развития для обеспечения их целостности, смыслового наполнения, социальных ориентиров (методологическое обеспечение стратегического планирования);
- созданием оснований для разработки методических материалов и программ развития, систем управления и реализации этих программ, построением хозяйственного механизма, органически соответствующего целям и задачам социального государства (координирующая и синхронизирующая роль в стратегическом планировании);
- формированием целесообразного подхода и оптимальных способов, консолидации потенциала и синхронизации действия механизмов, инструментария и институтов реализации стратегий развития;

- формированием принципиальных основ для целостной сборки субъектов стратегического развития (практическое использование в формировании системы управления стратегическим развитием).

### Диагноз проблематики

Проведенный нами анализ показывает, что большая часть современных стратегических разработок осуществляется без учета законов диалектики природы, цивилизационных основ, мировоззренческих критериев, духовно-нравственных и морально-ценностных ориентиров.

Основные ошибки и упущения при разработке стратегических документов:

- отсутствуют мировоззренческие, идеологические и духовно-нравственные основы, современная научно обоснованная и целостная мировоззренческая, идеологическая и методологическая база;
- допускаются ошибки на уровне первого порядка, при проведении классификации систем, когда сложную по своей сути, структуре, функционалу и масштабу социально-экономическую систему разработчики стратегий относят к категории простых систем. Вследствие этого допускаются ошибки второго порядка, когда к сложной системе исследователи применяют законы, принципы и инструменты, относящиеся к простым системам, что в целом не дает возможности решить сложную проблему для сложной системы;
- осуществляется линейное, «автономное» планирование развития социально-экономических систем в отрыве от циклов биосферы планеты, игнорируются восстановительные процессы в природе и сохранение биологического разнообразия;
- получает гипертрофированное развитие индустриализация, крайне низкий уровень внедрения природоподобных технологий, господство идеологии потребления, игнорирующей природные «дуги» регенерации и культуру моральных устоев человечества;
- нарушается логика процессов управления развитием социально-экономических систем;
- отсутствует сбалансированность целей и задач стратегического планирования и финансовых, материально-технических, технологических, проектно-конструкторских, нормативно-правовых, кадровых и других видов обеспечения, нет гарантий наличия такого обеспечения;
- отсутствует необходимая и достаточная информационная, теоретико-методологическая база, программные инновационные продукты для разработки документов стратегического

планирования, оптимальный выбор путей, механизмов, инструментов, способов достижения стратегических замыслов, целей и задач;

- отсутствует взаимная дополняемость, согласованность, синхронизация и скоординированность стратегических программ на разных иерархических, структурных, институциональных и функциональных уровнях, включая федеральную, отраслевую и региональную вертикали; они не выходят за контуры и параметры единого стратегического замысла.

В этих условиях актуальной становится задача кардинального изменения отношения к стратегическому планированию и к пониманию того, что, не имея перед собой осмысленного образа будущего, основанного на фундаментальных законах мироздания и духовно-нравственных принципах, мы не только снижаем эффективность и качество управления, но и подвергаем огромному риску субъекты и объекты стратегического планирования.

Также к системным ошибкам практики стратегического планирования следует отнести то, что в процессе такого планирования отсутствуют целые блоки, которые обуславливают комплексность и системность процесса, делают его целостным и обеспечивают ему надежную прямую и обратную связь.

Например, отсутствует первичный блок процесса стратегического планирования, которым является научное предвидение, то есть именно та часть, этап деятельности субъекта стратегического планирования, результатом которого является получение знаний о будущих событиях, основывающихся на познании законов развития природы, общества и мышления. Именно предвидение является одним из главных атрибутов человеческого мышления и может служить одним из критериев отображения материального и реального. Человек формирует свое целеуказание на основе предвидения. Предвидение выступает одним из главных условий успешной целенаправленной деятельности человека, моделируя процесс и результат его будущего взаимодействия с внешней средой. Поэтому игнорировать природу научного предвидения как первоначальной фазы стратегического планирования просто недопустимо.

Игнорирование первого блока научного предвидения негативно влияет на качество второго блока стратегического планирования, который является научное прогнозирование. Под прогнозированием мы понимаем научное обо-

снование возможного состояния объектов в будущем с разбивкой по горизонтам прогнозирования, а также альтернативных путей и сроков достижения данного состояния, основанное на анализе тенденций социально-экономического развития объекта за соответствующий по сравнению с периодом прогноза период в прошлом и экстраполяции этих тенденций.

**➤ Именно предвидение является одним из главных атрибутов человеческого мышления и может служить одним из критериев отображения материального и реального.**

Следующим блоком является организационно-функциональное планирование. Получив на основе методологии стратегического планирования соответствующие знания, выявив закономерности и количественные зависимости, объективные критерии целевых, смысловых и духовных установок, принципы и систему методов решения проблем стратегического планирования, мы переходим к следующему комплексу вопросов, связанных с постановкой задач. Эти задачи решаются системой органов, принимающих участие в процессе стратегического планирования, в определении функций, выполняемых ими, организации их работы с целью объективного получения следующих конечных результатов:

- оценка состояния национальной экономики и уровня решения социальных проблем на определенном горизонте планирования;
- проецирование на будущее современных тенденций развития, построение гипотез и моделей объектов стратегического планирования, развития экономики и социальных отношений в будущем;
- формирование стратегических целей и задач с указанием сроков их достижения;
- согласование поставленных целей и задач с объемом, структурой и номенклатурой всех видов ресурсов, необходимых для их достижения к определенным срокам;
- увязка в единое целое федеральных, отраслевых и региональных стратегий, планов и программ согласно действующей системе органов управления;
- выявление рисков и угроз, мировой конъюнктуры и тенденций на внутреннем и мировом рынках;

- обеспечение системного, комплексного, координированного включения нормативно-правовых, налогово-бюджетных, денежно-кредитных инструментов и механизмов, необходимых для достижения стратегических целей и задач.

За организационно-функциональным следует блок разработки стратегического плана, который выступает важнейшей функцией стратегического планирования развития национальной экономики в целом, ее подсистем, отдельных звеньев и структурных элементов. Этот блок является одной из главных форм плановой деятельности, в рамках которой составляется матрица стратегического плана, разрабатываемого в едином замысле. Матрица основана на системе целенаправленных проектировок по развитию соответствующих объектов (общества в целом, его отдельных подсистем, хозяйственных субъектов); на системе мероприятий, согласованных по срокам, ресурсам, исполнителям стратегического плана; на мероприятиях по развитию отраслей производства, производственной и социальной инфраструктуры, когда цели разбиваются на задачи и на основе научной оптимизации процессов осуществляется выбор оптимального варианта их достижения.

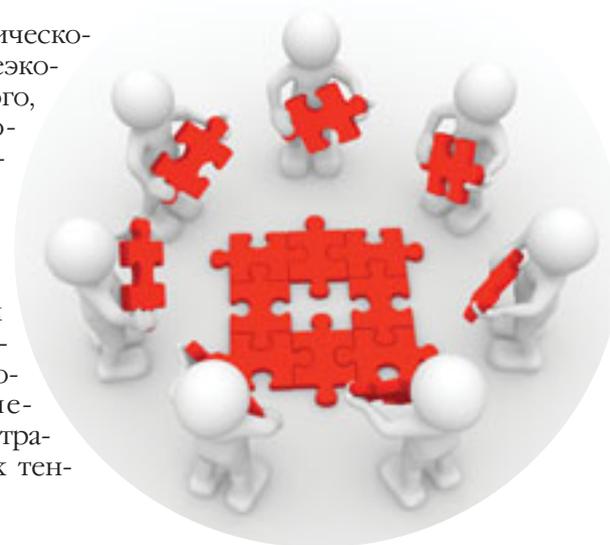
Хотя принятие Федерального закона № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» имеет особую важность для объектов государственного регулирования, считаем важным отметить, что, к большому сожалению, главный блок стратегического планирования — стратегический план — в нем отсутствует.

Но даже если прогноз и план будут сделаны качественно, этого все равно недостаточно для того, чтобы достигнуть стратегических эффектов в заданные сроки, если эстафету от этих блоков не примут два последних блока процесса стратегического планирования — программирование и проектирование.

Проектирование — заключительная ступень всех процедур стратегического планирования. Его назначение состоит в разработке проектов стратегических планов на всех уровнях и временных горизонтах.

Вывод заключается в том, что в стратегическом планировании все блоки важны и цепь процессов не должна быть разорвана. Также следует учитывать, что чем выше уровень управляемой системы, тем более развернутой должна быть в проектах стратегических планов система прогнозов экономического, социального, научно-техническо-

го, экологического, внешнеэкономического, внешнеполитического и военно-политического развития с учетом геополитических, геоэкономических и геостратегических тенденций.



На наш взгляд, диагноз ситуации по состоянию стратегического планирования будет не полным, если не учесть определенные моменты в законодательной базе.

Во-первых, объектом государственного регулирования и стратегического планирования является социальное рыночное хозяйство, которое в законе не раскрыто.

Во-вторых, в законе отображен макроуровень, но микроуровень также требует соответствующего отображения. Ведь микроуровень есть уровень первичного звена экономики — бизнес-компаний, других рыночных организаций. Разработка стратегических программ и планов их деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе создает необходимые предпосылки для выживания в условиях острой конкурентной борьбы и внешнего давления, в том числе разного рода санкций, финансово-экономических и торговых войн.

В-третьих, методология стратегического планирования требует доработки.

В-четвертых, разработка стратегических документов должна осуществляться таким образом, чтобы комплексность, системность и целостность обеспечивались не сами по себе, не увеличивали бюрократическую нагрузку, а несли полезность и обеспечивали практическое наполнение в виде выдерживания заданных параметров, достижения конечных целей, получения определенных результатов и эффектов, а также разработки альтернативных дублирующих сценариев развития в случае отклонения объекта от заданных параметров в связи с появлением внешних или внутренних непредвиденных возмущающих факторов.

Следует отметить, что особенностью стратегических планов является то, что они, во-первых, выступают в качестве главных механизмов и инструментов реализации политики соответствующих субъектов управления, и все эти сегменты политики должны быть увязаны между собой. Во-вторых, стратегические планы раскрывают цели и пути в будущее различных объектов экономики страны в целом. В-третьих, они определяют этапы социально-экономического развития общества в целом и его отдельных подсистем на долгосрочную перспективу (закондательно определено — не менее шести лет). В-четвертых, они выступают в качестве системы координат, критериев экономического и социального прогресса общества и уровня национальной безопасности.

## Что делать?

1. Разработать и утвердить единую методологию стратегического планирования.
2. Внести соответствующие изменения и дополнения в законодательную базу.
3. Разработать подзаконные нормативно-правовые акты по успешной реализации стратегического планирования.
4. Разработать методические указания оценки результативности стратегического планирования.
5. Практически повысить уровень ответственности за обеспечение необходимой эффективности и качества стратегического планирования, проведения мониторинга и контроля.
6. Поскольку в методологии стратегического планирования и в процессе разработки стратегических документов особо важную роль играют методологические подходы, считаем необходимым включить в закон следующее уточнение: «методологический подход — единое, целостное направление использования логики, принципов и методов стратегического планирования в ходе разработки стратегических документов всех уровней и временных горизонтов», а также дать в законе определение методологи-

ческих подходов к стратегическому планированию, обеспечивающих его системность.

Предлагаемый нами проект методологии стратегического планирования призван обеспечить:

- духовные, мировоззренческие, методологические, нормативно-правовые основы стратегического планирования, соответствующие законам мироздания;
- стратегическую консолидацию единства социального, государственного, отраслевого и регионального хозяйственного планирования;
- систему критериев природоподобных отношений, мировоззренческих и идеологических основ принятия стратегических решений;
- систему принципов, требований, методов, подходов, критериев для обязательного использования всеми субъектами стратегического развития и управления как в России, так и в других государствах СНГ.

Поскольку в настоящее время необходима планомерная и скоординированная организация совершенствования социально-экономической системы, системы национальной безопасности и обороны страны, других систем жизнеобеспечения и развития гражданского общества, государства и государственного регулирования через систему стратегического планирования, объединяющую макро- и микроуровень как по вертикали, так и по горизонтали с помощью прямых и обратных связей, предлагается увязка всех направлений государственной политики в единый стратегический замысел и план. Это обеспечит эффективное функционирование национальной экономики в целом, составляющих ее подсистем и хозяйствующих субъектов. ■

ПЭС 18084 / 15.05.2018

## Примечание

1. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

## Источники

1. Кузык Б.Н., Титаренко М.Л. Китай — Россия — 2050: стратегия соразвития. М.: Институт экономических стратегий, 2006. 656 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. М.: Дело, 2000. 704 с.

## References

1. Kuzyk B.N., Titarenko M.L. *Kitai — Rossiya — 2050: strategiya sorazvitiya* [China — Russia — 2050: Co-Development Strategy]. Moscow, Institut ekonomicheskikh strategii, 2006, 656 p.
2. Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow, Delo, 2000, 704 p.