

**Теоретические и прикладные аспекты развития
современной науки и образования**

Андрианова Ирина Дмитриевна

кандидат наук, заведующий кафедрой,
Приволжский институт повышения квалификации,
ФНС России г. Нижний Новгород;

Рябинина Елена Витальевна,

старший преподаватель,
Приволжский институт повышения квалификации,
ФНС России г. Нижний Новгород;

Юрлов Феликс Федорович

доктор наук, профессор,
Нижегородский государственный
технический университет им. Р.Е. Алексеева
г. Нижний Новгород

**АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПРИНЦИПОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ**

Аннотация. В статье проведен краткий анализ общих принципов планирования, которые рассматриваются в экономической литературе, а также предлагается учитывать дополнительные принципы стратегического планирования и управления, базирующиеся на системном подходе и теории принятия эффективных решений.

Ключевые слова: стратегическое планирование, управление, многокритериальность, неопределенность, оценка эффективности, рыночные методы.

Планирование является одним из основных элементов ведения хозяйственной деятельности, относящейся к различным типам экономик. Однако, как показывает анализ, оно имеет существенные отличия в централизованной и рыночной экономиках. Поэтому имеется необходимость рассмотрения общих свойств, которые следует учитывать при

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

теоретических и практических исследованиях различных проблем планирования.

В настоящей статье дается краткий анализ общих принципов планирования, которые рассматриваются в экономической литературе, а также предлагается учитывать дополнительные принципы, рассматриваемые в данной работе. В работе Файоля и других авторов «Управление – это наука и искусство» приводятся следующие принципы планирования: необходимость, непрерывность, единство, гибкость и точность. Акофф Р. В своей работе «Стратегическое управление» отмечает такие принципы: участие, непрерывность, холизм (координация и интеграция). Наряду с указанными принципами в экономической литературе рассматриваются следующие принципы: системность, целенаправленность, комплексность, научность, эффективность, оптимальность, сбалансированность и др.

В работе Т.П. Любановой и др. «Стратегическое планирование на предприятии» приводятся принципы, которые авторы считают основополагающими:

- гибкость, которая предусматривает постоянную адаптацию к изменениям среды функционирования предприятия;
- непрерывность, предполагающую скользящий характер планирования;
- коммуникативность, заключающуюся в координации и интеграции усилий;
- участие, предполагающее учет возможных участников процесса функционирования предприятия;
- адекватность, заключающаяся в отражении реальных проблем в процессе планирования;

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

- комплексность, отражающую в планах всех направлений финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- многовариантность, позволяющая осуществить выбор наилучших альтернатив из возможных;
- итеративность, предусматривающую неоднократную проработку составленных разделов плана.

Несмотря на важность указанных принципов планирования в современных условиях хозяйствования имеется необходимость дальнейшего развития теории и практики формирования новых принципов стратегического планирования и управления, базирующихся на системном подходе и теории принятия эффективных решений. По мнению автора настоящей работы к таким принципам можно отнести:

1. Многокритериальный характер принятия решений при планировании.
2. Учет фактора неопределенности.

Дадим краткий анализ данных принципов.

Принцип многокритериальности трактуется следующим образом.

В экономической литературе при анализе различных проблем рассматривается два класса задач:

- принятие решений с помощью единственного критерия;
- выбор предпочтительных решений путем использования нескольких критериев.

Несмотря на ограниченность однокритериального подхода, он находит применение на практике. Типичным примером является применение критерия минимума общественно-необходимых затрат, который был основным критерием оценки эффективности принимаемых решений в централизованной экономике.

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

Однокритериальный подход используется также при применении критерия срока окупаемости капитальных вложений. Этот критерий находит применение при централизованных и децентрализованных (рыночных) методах управления.

Однокритериальный выбор находит применение «при прочих равных условиях», т.е. когда сравниваемые варианты характеризуются одинаковыми показателями, кроме одного, с помощью которого осуществляется определение эффективности принимаемых решений.

Условия применения одного критерия на практике, как правило, не выполняются. Поэтому для выбора наиболее предпочтительного решения приходится использовать набор критериев (показателей эффективности). Применение совокупности критериев позволяет повысить объективность оценки анализируемых систем. Однако использование нескольких критериев существенно усложняет процесс определения наиболее предпочтительных альтернатив. Это обусловлено наличием противоречивых критериев, т.е. критериев каждый из которых приводит к различным выводам относительно эффективности принимаемых решений. В качестве примеров противоречивых критериев можно указать на противоречия, имеющие место при использовании экономических и социальных критериев, экономических и экологических показателей эффективности принимаемых решений. Поэтому для определения эффективности систем различного назначения по совокупности критериев требуется применение теории многокритериального выбора. Это в полной мере относится и к проблеме принятия плановых решений.

Следует отметить необходимость использования нескольких критериев выбора эффективных стратегий при портфельном анализе, который находит широкое применение в отечественной и зарубежной практике. В данном случае в качестве показателей эффективности стратегических решений выступают: показатели привлекательности рынка, пока-

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

затели конкурентоспособности продукции, финансово-экономические показатели, социальные показатели.

Следующий принцип, который следует учитывать при стратегическом планировании, является принцип неопределенности.

Сущность принципа заключается в следующем.

При принятии плановых решений исключительное значение придается анализу внешней среды. В дальнейшем будет показано, что особенно это относится к стратегическому планированию и управлению. При описании внешней среды используют следующие основные модели: детерминированные и вероятностные. Детерминированные модели используют в предположении, что результаты планирования можно определить точно. Такой подход характерен для планирования в централизованной экономике. При переходе к рыночным методам хозяйствования существенно возрастает фактор риска, и применение детерминированных моделей становится проблематичным. Поэтому находит применение вероятностное описание внешней среды, что является более адекватным способом решения плановых задач. Однако при использовании вероятностных моделей возникают существенные трудности, обусловленные недостатком статистической информации о состоянии внешней среды. Это относится к вероятностным законам распределения, а также к параметрам этих законов. Возникает необходимость, наряду с вероятностным описанием внешнего окружения использовать другие подходы.

Одним из подходов, который позволяет решать задачи принятия решений при отсутствии информации о вероятностных характеристиках внешней среды является выбор предпочтительных альтернатив в условиях полной неопределенности. При этом предполагается, что вероятностные параметры внешнего окружения являются неизвестными. Известным считается набор параметров внешней среды, однако неизвестно, какой из параметров может действовать в рассматриваемой ситуа-

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

ции. Параметры внешнего окружения считаются неуправляемыми факторами. В данном случае, для выбора эффективных решений может быть использована теория «игр с природой». Вопросы оценки эффективности систем различного назначения в условиях полной неопределенности рассмотрены в работах профессора Юрлова Ф.Ф. и его учеников (1,2).

При выборе эффективных стратегий в условиях неопределенности внешней среды в качестве неуправляемых факторов могут выступать: природные условия, действия конкурентов, внешнеэкономические условия, инфляционные процессы и т.п. В данном случае оценка эффективности принимаемых решений существенно затрудняется. Требуется применение методов определения предпочтительных стратегий, отличных от традиционных способов максимизации или минимизации функций эффективности.

Повышение самостоятельности хозяйствующих субъектов при планировании их деятельности приводит к необходимости изучения и анализа состояния внешней среды. Быстрая изменчивость внешних условий обуславливает предприятия учитывать фактор неопределенности при составлении планов. Таким образом, в отличие от директивного планирования, при индикативном планировании становится актуальным требование применения принципа неопределенности при анализе внешней среды. Эта неопределенность может иметь вероятностный характер или выступать в виде необходимости учета неуправляемых факторов при планировании и прогнозировании.

Таким образом, к характерным особенностям стратегического планирования можно отнести:

1. Многокритериальный подход к планированию, который характеризуется тем, что при выборе эффективных плановых решений используется совокупность критериев эффективности, которые в общем случае

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

являются противоречивыми. Наличие противоречивых критериев приводит к необходимости поиска компромиссных плановых решений.

2. Анализ внешней среды приводит к необходимости учета факторов риска и неопределенности при индикативном планировании. С этой целью могут найти применение теоретико-игровые модели и методы планирования.

Стратегическое планирование и управление включает в себя элементы рыночных методов хозяйствования и государственного управления социально-экономическими процессами. Поэтому можно считать, что оно позволяет в наибольшей мере соответствовать задачам повышения эффективности общественного производства. Соответственно, применение изложенных выше принципов выбора эффективных решений, позволит эффективно решать указанные задачи выбора эффективных стратегий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Юрлов Ф.Ф., Андрианова И.Д. *Постановка и анализ задач выбора эффективных решений в экономике в условиях неопределенности внешней среды* // URL: <http://www.science-education.ru/120-15798> (дата обращения: 09.01.2019).
2. Юрлов Ф.Ф., Соколов Ю.А., Плеханова А.Ф., Лапаев Д.Н. *Методы и модели в экономике*. – Нижний Новгород, 2010.