

РАЗДЕЛ VI. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

УДК 338.26

**ГЕНЕЗИС КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
В КОНТЕКСТЕ СМЕНЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ****П.В. Магданов, к. экон. наук, доц. кафедры менеджмента**Электронный адрес: mpv@psu.ru

Пермский государственный национальный исследовательский университет, 614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15

В статье рассматривается процесс генезиса концепции стратегического планирования во взаимосвязи со сменой технологических укладов в мировой экономике. Показано, что зарождение, становление и развитие стратегического планирования как метода управления обусловлено конкретными предпосылками и факторами внешней среды. Возникновение основных терминов и методов стратегического планирования представляется в хронологическом порядке в зависимости от тенденций в мировой рыночной конъюнктуре.

Ключевые слова: стратегическое планирование; научный менеджмент; технологические уклады.

Термин «стратегическое планирование» впервые появился в употреблении военачальников: он употреблялся в связи с планированием операций армейских групп на заданном театре военных действий. Оттого планирование и называлось «стратегическим», поскольку носило основополагающий, решающий характер. В военной терминологии *стратегическое планирование* – это *принципиальный инструмент, посредством которого политическое лидерство достигается путем сочетания политики и военных реалий, а также используемый для управления военными операциями и расположения вооружений для их поддержки* [8]. Методы военного управления, или, точнее сказать, методы управления, широко применявшиеся военными, в 1950-х гг. стали проникать в сферу управления компаниями. Перестройка экономики, экономический рост, усложнение экономической конъюнктуры, укрупнение компаний – все это потребовало выработки адекватных методов управления, начатки которых появились при решении боевых и военно-промышленных задач в сложных условиях.

Исторически возникновение, становление и развитие концепции стратегического планирования представляет собой процесс постепенной выработки парадигмы планирования и последующей ее замены на новую. Иначе говоря, генезис концепции стратегического планирования – это процесс поэтапного формирования стратегического планирования как метода управления путем коренного преобразования его существенных характеристик в конкретных социально-

экономических условиях. Каждый этап генезиса представляет собой зарождение, становление и распространение новой парадигмы планирования.

Цель статьи заключается в том, чтобы показать генезис концепции стратегического планирования в тесной взаимосвязи со сменой технологических укладов в мировой экономике. Автор показывает видимость обусловленности генезиса стратегического планирования как метода управления конкретными предпосылками и факторами внешней среды. Возникновение основных терминов и методов стратегического планирования представлено в хронологическом порядке в зависимости от тенденций в мировой рыночной конъюнктуре.

Генезис концепции стратегического планирования и смена технологических укладов

Процесс возникновения, становления и развития концепции стратегического планирования в XX в. можно разделить на следующие этапы [1]:

1) *подготовительный этап* (XVII– середина XIX в.), в течение которого формировались необходимые социальные и экономические предпосылки зарождения научного менеджмента и формальных методов управления;

2) *долгосрочное планирование* как самая первая концепция планирования в процессе управления на уровне отдельной компании, отраслями экономики и государством в целом, получило теоретическое обоснование в СССР в 1920–1930-х гг. и нашло широкое применение в рамках командно-административной системы управления народным хозяйством;

3) *финансовое (бюджетное) планирование* – преобразованная для рыночных условий концепция долгосрочного планирования. Концепция финансового планирования начала распространяться в 1940-1950-х гг.;

4) *концепция стратегического планирования* – появление и теоретическое обоснование в 1960-х гг. концептуальных основ стратегического планирования, первый опыт ее применения в деятельности крупных компаний и государственных органов власти, переход корпораций от долгосрочного планирования к стратегическому планированию;

5) *становление концепции стратегического планирования* – изучение в 1970-х гг. теоретических проблем и практических затруднений стратегического планирования в компаниях, совершенствование теоретических и методологических основ процесса разработки и реализации стратегических планов в условиях меняющейся рыночной конъюнктуры;

6) *концепция стратегического планирования* – появление в 1980-1990-х гг. в научном менеджменте новых управленческих концепций и категорий, которые повлияли на развитие теории и методологии стратегического планирования, расширение спектра форм и методов разработки стратегических планов в корпорациях, преодоление кризиса концепции стратегического планирования.

Процесс эволюции форм и методов планирования имеет основе ряд парадоксов, которые в контексте разных социально-экономических условий проявляются и воспринимаются по-разному. Вряд ли можно однозначно разрешить названные ниже парадоксы, но они оказали огромное влияние на позицию различных теоретиков и практиков относительно форм и методов внутрифирменного управления и планирования. Парадоксы планирования состоят в следующем [11]:

1. *Парадокс определения целей.* В действительности реальные цели часто не совпадают с объявленными. Согласованные цели открыто публикуются, а действительные цели остаются скрытыми.

2. *Парадокс понимания будущего.* Несмотря на то, что прогнозы могут быть и будут неточными, а будущее всегда неопределенно, планирование и стратегия невозможны без прогнозирования и оценки неопределенности [7]. Если будущее предполагается как предсказуемое, то его последствия становятся преднамеренными, следовательно, неуправляемыми. Управление будущим и его последствиями возможно только тогда, когда оно представляется как непредсказуемое.

3. *Парадокс решений о стратегии.* Факторы, с которыми сталкиваются руководители при принятии решений, многочисленны, неопределенны и противоречивы. Предметный специалист – экономист или плановик – воспринимает действи-

тельность только в каком-либо одном аспекте и не видит всей картины. Он заинтересован только в том, чтобы дать правильный совет с позиции предметной области его специализации, а это не означает принятия правильного решения. Если специалист дает совет, то он должен быть совершенно прав. Но если руководитель использует данные ему советы, то он должен принимать только эффективные решения.

4. *Парадокс разработки плана.* Часто показывает необходимость и выгодность того, чему он предназначен. Опытные плановики знают, что планирование – это длительный процесс, а план является в нем только кратким эпизодом, а не всем его содержанием. Хороший план показывает не то, что обязательно будет сделано, а то, что не случится никогда.

5. *Плановики – руководители.* Роль плановика состоит не в том, чтобы устанавливать цели, а в том, чтобы выявлять их. Он должен не предсказывать будущее, а оказывать помощь руководителям в его понимании. Плановики не планируют и не принимают решения, а помогают руководителям делать это. Опытные специалисты по планированию не составляют планы, а создают условия, в которых руководители успешно занимаются планированием и принятием решений.

Зарождение, становление и развитие стратегического планирования как метода управления экономическими системами разного масштаба следует рассматривать в контексте развития экономики мирового сообщества. Большое значение при этом имеет процесс смены технологических укладов. Почему это так важно? Дело в том, что развитие новых парадигм внутрифирменного управления, в том числе и долгосрочное планирование, связано с развитием организационных форм, применяемых предпринимателями для ведения хозяйственной деятельности. Организация фирм, в свою очередь, зависит от уровня развития и концентрации промышленного производства, состояния производительных сил общества и научных достижений. Все это напрямую влияет на уровень развития методологии управления и определяет востребованность новых методов. Иначе говоря, уровень развития и содержание технологических совокупностей определяют формы и методы управления экономическими системами, в первую очередь отдельными фирмами и их группами. Эта идея не является новой, ее блестяще применил А. Чандлер, изучая развитие предпринимательства в объединенных североамериканских штатах [3, 4]. Концепция стратегического планирования, так же как и описанная А. Чандлером дивизиональная структура управления в корпорациях, является итогом исторического развития форм и методов управления на фоне меняющихся социально-экономических устоев общества. И ключом к эволюции форм и методов управления является смена технологических укладов.

	Технологические уклады										
	I		II		III		IV		V		
Дата смены технологических укладов	1770	1830	1890	1940	1990	2020	1800	1860	1913	1970	2005
Вершина технологического уклада	1800	1830	1890	1940	1990	2020	1800	1860	1913	1970	2005
Сущность технологического уклада	Водяной двигатель. Ранняя механизация. Текстильная промышленность. Обработка железа. Хлопок, чугун.	Паровой двигатель, железные дороги. Сталь, черная металлургия, машиностроение, станкостроение.	Электричество, газ, тяжелое машиностроение, химия, радио, нефть, пластмассы, автомобили, электротехника.	Массовое производство, двигатель внутр. сгорания. Ядерная энергетика, телевидение, ЭВМ, нефтехимия, генетика.	Информатика и телекоммуникации. ИТ и ИС. Роботостроение, керамика, биотехнологии, космическая техника, тонкая химия.						
Организация фирм	Отдельные предприниматели. Принцип «купи-продай», кустарное производство. Мелкие фирмы (<100 чел.)	Акционерные общества. Концентрация промышленного и финансового капитала. Корпорации. Рынок акционерного капитала.	Картели и тресты. Монополия и олигополия. Государственная собственность на природные ресурсы. Концентрация капитала.	Транснациональные корпорации. Олигополистическая конкуренция. Вертикальная интеграция и горизонтальная кооперация.	Сетевые структуры. Кооперация и интеграция по цепочке производства стоимости. Гибкие производственные системы.						
Мировая экономическая конъюнктура	Борьба между феодальным укладом и промышленным производством. Британское господство в экономике и финансах. Свобода торговли. Неуправляемый рынок. Рабский труд.	Развитие национальных рынков. Государство – «ночной сторож». Дикая капитализм. Отраслевые профсоюзы. Свобода международной торговли. Рост транспортной сети. Война за независимость в США.	Империализм. Дестабилизация. Первая мировая война. Социалистические революции в России и Германии. Первые международные финансовые системы. Конец британского господства. Дешевые источники энергии.	Главенство США в мировой политике и экономике. Противостояние социализма и капитализма. Военные действия по всему миру. Снижение государственного регулирования. Мировое разделение труда.	Окончание «холодной войны». Новые рынки. Гонка инноваций. Влияние развивающихся стран. Зависимость от энергоресурсов. Международная валютная система. Глобализация. Мировое регулирование экономики.						
Особые события	Первые национальные патентные системы. Средства механизации труда. Процесс производства стали. Паровой двигатель и железные дороги. Передаточные устройства. Рационализм, социализм, капитализм.	Производство бумаги. Электричество. Электродвигатель. Радио. Телеграф. Телефон. Газ и нефть. Трубопроводный транспорт. Средства массовой информации. Коммунизм.	Двигатель внутреннего сгорания. Автомобиль. Индивидуальные приводы к рабочим местам. Химия сплавов. Энергия внутриядерных связей. Поточное производство. Воздушный транспорт. Конвейер. Психология и социология.	Синтетические материалы. Мобильная связь. Компьютеры. Автоматические системы. Теория систем, синергетика. Теория организации и организационное поведение. Кибнетика и теория управления. Исследование операций. Моделирование систем и другие.	Нанотехнологии. Оптико-электронные системы. Банки данных, программно-вычислительные комплексы. Электронные системы контроля. Интегрированные системы производства и сбыта. Корпоративные системы управления. Контроль над личностью.						
Научные достижения, влияющие на управление организациями	Банковское дело. Экономические школы. Теория добавленной стоимости. Основные экономические законы и категории. Политэкономия.	Фондовые биржи и финансовые рынки. Стандартизация. Администрирование. Наемные руководители. Управление в акционерных компаниях. Долгосрочное планирование. Инженерно-технический, патерналистский стили руководства.	Теории массового обслуживания и графов, операционное исчисление. Управление сетевыми структурами. Принципы научного менеджмента. Научная организация труда. Большие циклы экономической конъюнктуры. Кейнсианская модель государственного управления. Линейное программирование.	Ресурсно-ориентированная и поведенческая теории фирмы. Структурно-функциональный, ситуационный и программно-целевой подходы. Управление по системе СХЦ. Стратегическое планирование, корпоративная стратегия, стратегическое управление. Управление проектами. Теория конкурентных преимуществ и др.	Виды контроля; управленческий, владельческий, стратегический. Управление качеством. Создание акционерной и потребительской стоимости. Основные возможности. Метод реальных опционов. Мотивация персонала на выполнение стратегических целей. Стратегический стоимостной анализ и другие.						
Достижения научного менеджмента (до 1911 г. - экономической теории)	Предпринимательство. Семейные фирмы. Неизменные цели и предназначение фирмы. Единичное управление. Владелец и управленец – одно и то же лицо.	Фабрично-заводская система организации производства. Акционерное финансирование проектов. Единичное управление. Меняющиеся предназначение фирмы. Менеджеры в удаленных офисах и обособленных подразделениях.	Долгосрочное планирование. Централизованное управление экономикой (СССР). Государственное регулирование экономики (капстраны). Использование труда ученых и инженеров. Организация НИОКР в корпорациях. Появление менеджеров среднего звена. Формальные методы управления, бюрократия. Система административного управления в государствах, органах.	Отделение акционеров от управления. Корпоративное управление. Виды планирования: финансовое, хозяйственное, стратегическое. Создание формальных систем управления. Финансовый контроль. Вовлечение персонала в принятие решений. Социальная ответственность корпорации. Информатизация управленческих процессов. Автоматизация бизнес-процессов. Сохранение персонала в процессе управления и другие.							
Парадигмы внутрифирменного управления и планирования											

Рис. 1. Технологические уклады и парадигмы внутрифирменного управления и планирования

Смена парадигм внутрифирменного управления и планирования как следствие формирования новых технологических укладов. На рис. 1 показана взаимосвязь между чередованием технологических укладов в мировой экономике и сменой парадигм внутрифирменного управления и планирования. Изучение большого объема материалов по истории науки, экономических учений и научного менеджмента позволило автору выдвинуть и обосновать ряд тезисов.

1. *Вершина технологического уклада, как правило, совпадает с периодом процветания социально-экономической жизни мирового сообщества; эти факторы определяют высокую потребность в новых, более эффективных методах управления и планирования.*

Первая парадигма внутрифирменного управления была весьма простой. Фирма состояла, как правило, из самого предпринимателя, одного-двух производителей-кустарей (ремесленников) и, может быть, еще двух-трех членов семьи. Владельцы фирмы одновременно были руководителями и работниками. Управление, соответственно, было простым: решения принимались единолично предпринимателем или членами семьи. Вариацией семейной формы управления было содружество двух предпринимателей, совместно ведущих одно и то же дело, но единолично принимающих решения, каждый в своей сфере ответственности.

Семейная форма управления показала наибольшую эффективность в период расцвета первого технологического уклада, но уже спустя полвека, как показал А. Чандлер [3], превратилась в препятствие на пути расширения операционной деятельности. Это произошло потому, что появилась фабрично-заводская система организации производства, для которой требовались наемные руководители, и первые транспортные сети – железнодорожные и водные, для управления которыми нужны были администраторы в территориально удаленных подразделениях.

Интересно заметить, что расцвет технологических укладов всегда совпадает с периодом активных военных действий. Пик первого уклада совпал с завоеваниями Наполеона, во время расцвета второго уклада в Западной Европе происходили активные военные действия, на вершине третьего уклада разразилась Первая мировая война, пик четвертого уклада ознаменовался выяснением отношений двух противоборствующих систем, вершина пятого уклада увенчалась чередой локальных войн, не прекращающихся и поныне. Исключение составила Вторая мировая война, пришедшая на конец третьего технологического уклада. В этом есть историческая особенность: Вторую мировую войну можно рассматривать как продолжение

предыдущей, которая принесла столько жертв, но лишь обострила противоречия мировых держав. Вполне естественно, что войны происходили тогда, когда развитые на тот момент государства исчерпывали потенциал развития, возникали непримиримые противоречия, которые нельзя было преодолеть мирным путем. Война ввергала участвующие стороны, как минимум, в экономический кризис, начинался новый виток технологической гонки, что приводило к возникновению новых технологий и установлению нового технологического уклада.

Возникновение нового уклада в технологиях и производстве материальных благ требовало новых форм организации хозяйственной деятельности, что обуславливало потребность в новых методах управления. Процесс угасания текущего технологического уклада и зарождения нового приводил к появлению и обострению проблем существующей парадигмы внутрифирменного управления.

2. *Смена парадигмы внутрифирменного управления и планирования происходит в период расцвета технологического уклада.*

Вершина технологического уклада, таким образом, становится началом нового этапа развития методологии внутрифирменного планирования.

Кризис в методологии внутрифирменного управления и планирования случался тогда, когда в рамках нового технологического уклада зарождались новые формы организации предпринимательской деятельности и новые подходы к организации производственно-технологических процессов. А поскольку смена технологического уклада всегда происходит на фоне радикальный перемен в социально-экономической жизни общества, то в этот период формируется еще и новый тип руководителей и собственников. Ярким примером этого является возникновение научного менеджмента в 1911 г.

Конечно, потребность в научных методах управления возникла раньше того времени, когда кризисные явления в крупных акционерных корпорациях, отчетливо прослеживаемые на примере проектов Ф. Лесепса, перестали быть делом лишь самих собственников. Крупные корпорации начали оказывать влияние на социально-экономическую жизнь государства, а распространение коллективных форм собственности только усиливало его. Кризисы в корпорациях могли вызывать обнищание целых районов и больших масс трудящихся, что неизбежно приводило к серьезным социальным потрясениям, возникновение теории коммунизма и последовавшие за этим социалистические революции. С кризисами в корпорациях, в отличие от банкротства мелких семейных предприятий, нужно было бороться, причем системными ме-

тодами, гарантирующими положительный исход дела. Так возникли научный менеджмент и управленческое консультирование.

Концепция долгосрочного планирования возникла в середине XIX в. как парадигма управления корпорациями – новыми предпринимательскими структурами, в основе которых лежала коллективная форма собственности. В СССР концепция долгосрочного планирования сыграла огромную роль в управлении разрушенным хозяйственным механизмом, а методы научного менеджмента, названные научной организацией труда, – при восстановлении национализированных фабрик и заводов. Точно так же концепция стратегического планирования возникла в начале 1960-х гг. как ответ на неспособность управлять крупными диверсифицированными корпорациями в условиях растущей мировой экономической конъюнктуры. Именно на вершине четвертого технологического уклада начал происходить переход крупных зарубежных корпораций от долгосрочного планирования к стратегическому.

3. Кризис существующей парадигмы внутрифирменного управления и планирования наступает в период заката технологического уклада, который протекает на фоне экономических потрясений в мировом сообществе.

Военные действия, на результативность которых так уповают противоборствующие стороны в период процветания, истощают экономику, а чаще всего приводят к настоящей экономической разрухе. Такова диалектика: военные расходы способствуют развитию экономики и наступлению благоденствия в обществе, но обладание передовым военным потенциалом стимулирует возникновение конфликтов на почве раздела рынков сбыта и доступа к ресурсам, запасы которых исчерпались в силу повышенных запросов процветающего общества. Массированные военные действия ввергают мировую экономическую конъюнктуру в хаос, изменяются баланс и расстановка сил, что приводит к уменьшению рентабельности операционной деятельности коммерческих организаций. Это, в свою очередь, заставляет собственников и руководителей сомневаться в эффективности существующей парадигмы управления и обратиться к поиску новых эффективных методов управления. Накопленные изменения в теоретическом и практическом базисе, опробованные в рамках нового технологического уклада, приводят к появлению новой парадигмы внутрифирменного управления и планирования. Например, окончание третьего технологического уклада ознаменовалось структурной перестройкой промышленности вследствие возникновения в ходе войны новой технологической совокупности. Устаревшие методы управления оказались неэффективными в новых экономических и ор-

ганизационных условиях. Это, в свою очередь, потребовало новых способов организации и управления производством. Последовавшее в послевоенные годы развитие потребительских рынков привело к распространению методов корпоративного управления диверсифицированными корпорациями, одним из которых стала концепция стратегического планирования. А в 1960-х гг. начала формироваться новая управленческая концепция – стратегическое управление, ставшая впоследствии современной парадигмой внутрифирменного управления. Теоретическое обоснование новой парадигмы завершилось только к началу 1990-х гг., а опыт ее применения в последней декаде ушедшего тысячелетия показал высокую результативность в условиях неустойчивой и неопределенной рыночной конъюнктуры.

4. Развитие методологии управления и планирования происходит в соответствии с особенностями социально-экономической, политической, культурной и религиозной жизни общества.

На подходы к управлению и планированию в фирмах оказывают влияние установившиеся традиции во взаимоотношениях между различными слоями общества. Пример СССР и стран социалистического лагеря очевиден: отмена права частной собственности на средства труда обусловила особенности управления на всех уровнях: государство, отрасль, предприятие. Кроме того, идеологические принципы социалистического производства создавали серьезные препятствия проникновению новых и выработке собственных научных методов управления.

Вместе с тем и в капиталистических странах местные особенности накладывали серьезный отпечаток на применение методов внутрифирменного управления и планирования. Так в Японии укрупнение предпринимательских структур дошло до предельного масштаба еще в предвоенные годы: японской экономикой управляли могущественные дзайбацу. Поэтому проблема управления крупными инкорпорированными структурами в Японии сложилась значительно раньше, чем в США. Однако в японских компаниях системы долгосрочного планирования начали внедряться только в конце 1940-х гг., после появления таковых в американских фирмах. Но уже в 1963 г. 78% японских корпораций располагали налаженным процессом долгосрочного планирования – этому весьма способствовали их культурные особенности [9]. Заметим, что в Великобритании данный показатель составлял только 31%, может быть, оттого, что англичане по натуре весьма консервативны, но скорее всего потому, что в период войны англичане лишились большинства круп-

ных компаний, которые вели операции в британских колониях по всему свету [9].

Японские системы стратегического планирования имели существенные отличия от аналогов в североамериканских компаниях [6]. Акцент «сверху вниз» в японских фирмах был сильнее выражен, но при этом взаимодействие руководителей и персонала на всех уровнях иерархии было более эффективным. Корпоративный план в японских компаниях имел приоритетное значение, тогда как американские руководители сначала от СХЦ требовали предоставления стратегических планов. Японские руководители были в гораздо большей степени привержены утвержденным стратегическим планам, чем их американские коллеги. В японских корпорациях стремление наращивать штаты плановиков отсутствовало, вместо него акцент ставился на увеличение производительности управленческого труда. Кроме того, японские специалисты по стратегическому планированию, в отличие от американских коллег, были в большей степени вовлечены в процесс оперативного управления и планирования, прекрасно разбирались в управленческих проблемах и, соответственно, имели большее уважение со стороны линейных руководителей.

Этапы генезиса концепции стратегического планирования в контексте смены парадигм внутрифирменного планирования.

Поскольку смена технологических укладов определяет перемену в применяемой парадигме внутрифирменного планирования и появлению новых методов управления, то возникает новое видение генезиса концепции стратегического планирования (рис. 2).

В начале XIX в. индивидуальная и семейная формы управления фирмами начали заменяться фабрично-заводской системой организации производства и постепенно утратили статус парадигмы внутрифирменного управления; в США этот процесс начался позднее на полвека. Конечно, эти формы управления не утратили актуальности, они применяются и сегодня, но в масштабах, ранее предопределенных.

В рамках фабрично-заводской системы формальные методы управления еще не применялись, хотя Р. Оуэн провел ряд смелых экспериментов по созданию коммун и столкнулся с совершенно неожиданными результатами, имевшими социально-психологическую подоплеку. Именно фабрично-заводская система организации производства впервые потребовала наличия администраторов в подразделениях предприятий. Кроме того, первые транспортные системы – железнодорожная и водная – также требовали наличия администраторов в территориально удаленных офисах. В компаниях появился класс менеджеров среднего звена, хотя концепция единоличного управления оставалась, за редкими исключениями, доминирующей.

В период расцвета второго технологического уклада на смену фабрично-заводской форме организации производства пришли кооперативные формы деятельности фирм, начал набирать силу процесс концентрации финансового и промышленного капитала. Получили распространение акционерные общества, вследствие чего право управления фирмой, основанное на праве единоличного владения, начало трансформироваться в коллегиальное управление через представителей собственников – совет директоров. И хотя этот процесс затянулся почти на сто лет, уже в XIX в. в корпорациях на высшем уровне управления появились первые наемные руководители. Семейная форма управления оказалась неэффективной в управлении кооперативными формами предпринимательской деятельности, хотя в ряде крупных корпораций она существовала до середины XX в.

Дата смены этапов генезиса концепции стратегического планирования	Этапы генезиса концепции стратегического планирования			
	Подготовительный этап XVII в.	1850	1860	1870
Характеристика этапа генезиса концепции стратегического планирования	Формирование рыночных отношений. Развитие естественнонаучных дисциплин. Развитие торговли, предпринимательства, банковского дела. Основы экономической теории и политической экономики. Теория добавленной стоимости.	Развитие новых форм организации – акционерных обществ, корпораций, трестов и синдикатов. Появление формальных методов управления. Возникновение концепций долгосрочного и финансового планирования.	Развитие методологии корпоративного управления. Возникновение концепции стратегического планирования. Управление по системе СХЦ. Формальные системы стратегического планирования. Корпоративная стратегия.	Оформление теоретического и эмпирического базиса концепции стратегического планирования. Расширение методологического аппарата. Возникновение концепции стратегического управления. Распространение стратегического планирования в СССР. Переход к современному виду.
	Ключевые предпосылки новой парадигмы управления и планирования	Становление кустарного производства и ремесленничества. Механизация ручного труда. Первые отрасли промышленности. Международная торговля. Первые достижения экономической теории.	Индустриализация. Кооперация между фирмами. Концентрация промышленности и финансового капитала. Первые корпорации. Первые достижения научного менеджмента. Империализм. Научно-технический прогресс.	Научные: теории систем и организации, кибернетика и др. Управление по системе СХЦ. Научно-техническая революция. Экономический рост. Индустриальное общество. Влияние монополий. Корпоративное управление.
Преимущества новой парадигмы управления и планирования	Возможность управления фабриками и заводами на праве единоличного владения. Получение прибыли и сверхприбыли. Формирование промышленного и финансового капитала.	Управление крупными предпринимательскими структурами. Развитие форм и методов управления в организациях. Управление национальной экономикой. Антикризисное управление. Рост производительности.	Управление диверсифицированными корпорациями. Акцент на перспективах развития. Координация развития СХЦ. Управление портфелем СХС. Выборочное инвестирование. Активизация деятельности руководства.	Творческий подход. Стратегическое мышление. Стратегическое лидерство. Интрактивный характер планирования. Создание стоимости для потребителей и акционеров. Управление рисками. Мотивация и другие.
Недостатки и ограничения парадигмы управления и планирования	Отсутствие определенных методов управления. Авторитарное управление. Незаинтересованность рабочих в результатах труда. Социальные конфликты. Низкая производительность. Отсутствие технического прогресса.	Акцент на текущих финансовых результатах. Дисбаланс цен. Невнимание к внешнему окружению. Невозможность управления диверсифицированными корпорациями. Низкая эффективность высшего руководства.	Недостаточное вовлечение руководителей в процесс планирования. Разрозненность и излишняя детализация плановой документации. Недостаток информации об обеспечении планов. Обоснованность целей.	Стандартизация плановых процедур. Неправильное определение целей и задач. Соперничество процессов планирования. Недостаток маркетинговых сведений. Неадекватность информационных систем и другие.
Ведущие теоретики и практики стратегического планирования в корпорациях	А.Богданов, А. Гастев, Н. Кондратьев, Н. Савин, Ч. Вилсон и Р. Корднер (оба - «GE»), Ч. Барнард, Дж. Бэйн, П. Друкер, Дж. Марч, Г. Саймон, Ф. Селзник, У. Ньюман и другие.	Р. Алио, Р. Акрофф, И. Ансофф, Р. Алю, Р. Аргенти, Н. Берг, Ф. Борк («GE»), А. Дам, Б. Дениг, В. Клей, Р. Майнер, У. Симонс («IBM»), Д. Смалтер, Дж. Стейнер, С. Тиллес, Б. Тейлор, Ф. Томас, А. Чандлер и другие.	Р. Вэнчип, П. Гриньер, Р. Джонс («GE»), Д. Клиланд, У. Кинг, П. Лоранж, М. Портер, Р. Ратл, К. Рингбак, Э. Колман, М. Лауенштейн, Р. Ленз, У. Окасио, В. Рамануджам, Б. Тейлор, Дж. Стейнер, Г. Хэмел и другие.	И. Бон, У. Брандт, Я. Вилсон, М. Джавидан, Дж. Джозеф, М. Дэйвидс, Ф. Глюк, М. Гулд, А. Кэмпбел, Э. Колман, М. Лауенштейн, Р. Ленз, У. Окасио, В. Рамануджам, Б. Тейлор, Дж. Стейнер, Г. Хэмел и другие.
Смена парадигмы внутрифирменного управления и планирования	Предпринимательство. Семейные фирмы. Единоличное управление.	Долгосрочное планирование. Появление менеджеров среднего звена. Единоличное управление. Формальные методы управления. Бюрократия.	Корпоративное управление. Виды планирования: финансовое, хозяйственное, стратегическое. Создание формальных систем управления. Финансовый контроль. Вовлечение персонала в принятие решений. Социальная ответственность корпораций. Информатизация, компьютеризация и автоматизация управленческого труда. Сохранение ресурсов.	Стратегическое управление. Стратегический маркетинг. Управление знаниями. Управление рисками. Автоматизация бизнес-процессов.

Рис. 2. Этапы генезиса концепции стратегического планирования в контексте смены парадигм внутрифирменного управления и планирования

Появление наемных руководителей в корпорациях ознаменовало выделение административной работы в особую сферу интеллектуального труда. Собственники-капиталисты, конечно, тоже накапливали управленческий опыт, но он не был для них источником дохода. А наемные руководители должны были доказать свои навыки в администрировании, управлении персоналом и работе с клиентами, поэтому опыт управленческой работы имел для них большое значение. Появились первые стили руководства: инженерно-технический, социально-психологический и патерналистский. В некоторых корпорациях начало применяться оперативное и долгосрочное планирование, вводилась стандартизация. Но для появления первых формальных методов управления и формирования соответствующей парадигмы внутрифирменного управления потребовались достижения научного менеджмента, экономической теории и естественнонаучных дисциплин. Интересно заметить, что инициаторами научных методов в управлении стали собственники и первые лица крупнейших корпораций того времени – У. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд и др.

Движущей силой возникновения научного менеджмента и становления долгосрочного планирования как парадигмы внутрифирменного управления в середине третьего технологического уклада стали необходимость управления крупными предпринимательскими структурами (корпорации, тресты, картели и др.) и империализм. В молодой советской республике первые достижения научного менеджмента стали «палочкой-выручалочкой» при восстановлении разрушенной экономики. Концепция долгосрочного планирования, зарекомендовавшая себя в управлении акционерными корпорациями, была принята на вооружение как парадигма централизованного управления экономикой. Вообще, формальные методы управления показали свою эффективность в восстановлении экономики не только в СССР по окончании обеих мировых войн, но и в Японии в конце 1940-х гг.

К началу 1960-х гг. концепция долгосрочного планирования как парадигма внутрифирменного управления исчерпала свои возможности. А концепция единоличного управления, как указал П. Друкер [5], потерпела крах. Противоречия между новыми формами организации хозяйственной деятельности – диверсифицированными корпорациями – и существующей парадигмой внутрифирменного управления на фоне развивающегося четвертого технологического уклада привели к смене форм и методов управления корпорациями. Появилась концепция управления по СХЦ, а корпоративное управление заменило семейный подход и единоличное управление в диверсифицированных компаниях. В корпорациях начался процесс смены концепции долгосрочного планирования на концепцию

стратегического планирования. Компании начали внедрять формальные системы стратегического планирования.

Четвертый технологический уклад привел к появлению множества управленческих концепций. На стадии его расцвета распространились концепции стратегического планирования и корпоративной стратегии, а на стадии спада возникла концепция стратегического управления. Надо сказать, что четвертый технологический уклад уникален по многим характеристикам. Мировые державы переходили к новым технологиям и формам организации производства в период Второй мировой войны, а на период расцвета четвертого уклада пришелся спад напряженности между ведущими державами. Однако его завершение было уже типичным: реорганизация международной финансовой системы, энергетический кризис, спад промышленного производства в развитых странах из-за резкого скачка цен на нефть.

Изменение условий ведения хозяйственной деятельности потребовало переосмысления взглядов на управление на всех уровнях: государства, отрасли, корпорации, отдельных фирм. Появилось множество новых методов (рис. 3). Руководители впервые столкнулись с неустойчивостью и неопределенностью рыночной конъюнктуры и направили усилия на выработку новых концептуальных подходов к управлению и планированию. В качестве парадигмы внутрифирменного управления утвердилась концепция стратегического управления, а парадигмой внутрифирменного планирования стала обновленная концепция стратегического планирования, обогащенная новыми формами и методами.

Генезис концепции стратегического планирования завершился с окончанием четвертого технологического уклада. В конце 1990-х гг. началось формирование современного вида концепции стратегического планирования [1].

Какие принципиальные изменения произошли в концептуальном подходе к внутрифирменному планированию? В таблице представлено сравнение разных парадигм внутрифирменного планирования.

Форма и содержание внутрифирменного планирования в корпорациях существенно менялись в 1960-1990 гг. [10]. Организация и процесс планирования были адаптированы к стремительно меняющейся внешней среде, появились новые методы разработки и реализации стратегических планов. Роли руководителей и плановиков также изменились: планирование стало частью повседневной работы и сферой ответственности высших руководителей, тогда как роль плановиков свелась к организации деятельности руководителей на всех уровнях управления по разработке и реализации стратегий (стратегических планов).

**Ключевые изменения в концептуальном подходе к стратегическому планированию
в корпорациях в 1940-1990-х гг.**

№	Характеристика	Долгосрочное планирование: 1940-1950-е гг.	Стратегическое планирование: 1970-е гг.	Стратегическое планирование: 1990-е гг.
1.	Внимание к внешнему окружению	Незначительное	Большое	Предельно высокое
2.	Направленность планирования	Строго «сверху вниз»	Преимущественно «снизу вверх»	Планирование «сверху вниз»; исполнение «снизу вверх»
3.	Акцент в планировании	Подготовка плановой документации	Обоснование расходов ресурсов	Анализ и устранение проблем развития, преследование рыночных возможностей
4.	Организация планирования	На корпоративном уровне	Планирование на уровне СХЦ	Корпоративные инициативы, развитие бизнеса
5.	Характер прогнозирования и предвидения	Экстраполяционное	Преимущественно экстраполяционное	Основано на видении будущего
6.	Оценка эффективности реализации стратегий	Доход на акцию	Чистая приведенная стоимость	Акционерная и потребительская стоимости
7.	Горизонт планирования	5 лет	3 и 5 лет	3-5 лет
8.	Ведущие методы	Планирование-программирование-бюджетирование	Портфельное планирование	Выработка и реализация видения будущего. Сценарное планирование. Метод реальных опционов.
9.	Степень централизации	Высокая	Преимущественно децентрализованное	Разделение контуров планирования на уровне корпорации и СХЦ
10.	Результат процесса планирования	Корпоративный план (консолидированный)	Корпоративная стратегия, стратегические планы СХЦ	Корпоративная стратегия, портфель корпоративных проектов, стратегические планы и проекты СХЦ
11.	Роль высшего руководства	Отдаленное участие	Незначительное	Принятие стратегических решений
12.	Роль корпоративных плановиков	Организация и выполнение всех видов работ по планированию. Обмен информацией между уровнями корпоративной иерархии		Организация работы высшего руководства при принятии решений
13.	Вовлечение руководителей и специалистов	В качестве исполнителей	Как ответственные работники	Вовлечение в процесс принятия решений
14.	Форма контроля	Финансовый контроль	Бюджетный контроль	Стратегический контроль
15.	Терминология	Долгосрочное планирование; прогнозирование; хозяйственная политика	Система стратегического планирования; портфельное планирование	Стратегические проблемы; стратегические инициативы; развитие корпорации

Возникновение ключевых терминов и методов концепции стратегического планирования в 1940-2000 гг.

Рассмотрим исторический процесс формирования терминологического аппарата

стратегического планирования во взаимосвязи с предпосылками и факторами актуальности (рис. 3). Анализ этого процесса позволил сделать следующие выводы.

Во-первых, развитие концепции стратегического планирования проходило в контексте совершенствования форм и методов управления организациями. Термины и методы появлялись в соответствии с теми научными, социально-экономическими и организационными предпосылками, которые имелись на каждом этапе генезиса концепции стратегического планирования. Стратегическое планирование – не фетиш и не мода, а развивающийся метод управления экономическими системами разной природы и масштаба [2]. В 1970-1990-х гг. происходил интенсивный процесс формирования теоретического базиса, накопления опыта применения и адаптации стратегического планирования в соответствии с меняющимися внешними условиями. Факторы внешней среды оказали решающее влияние на формы и методы стратегического планирования. И если бы такое соответствие не было обеспечено, то стратегическое планирование вышло из практики управления.

Во-вторых, каждый этап генезиса концепции стратегического планирования сопровождается совокупностью конкретных научных и организационных предпосылок, тесно связанных с уровнем и характером социально-экономического развития мирового сообщества, в том числе с текущим технологическим укладом. Изменения в концепции стратегического планирования не происходили плавно, а скачко-

образно. Начатие, вершина и завершение каждого этапа генезиса стратегического планирования четко прослеживается в научной литературе. Для перехода от одного этапа генезиса к другому возникали специфические потребности в новых методах планирования и соответствующие научные и организационные предпосылки.

В-третьих, развитие теоретических и методологических основ стратегического планирования отражает весь процесс эволюции научного менеджмента. И наоборот, стратегическое планирование как метод управления в диверсифицированных компаниях оказало огромное влияние на развитие научного менеджмента. Многие понятия и методы не возникли, если бы не существовала проблематика корпоративного управления в условиях нестабильной и неопределенной внешней среды. Теоретики и практики корпоративного управления, приложили массу усилий для решения методологических проблем управления развитием корпораций в неустойчивой рыночной конъюнктуре. Ряд управленческих концепций и методов планирования вышли из употребления, но появились новые. В конце последней декады ушедшего тысячелетия концепция стратегического планирования приобрела современный вид.

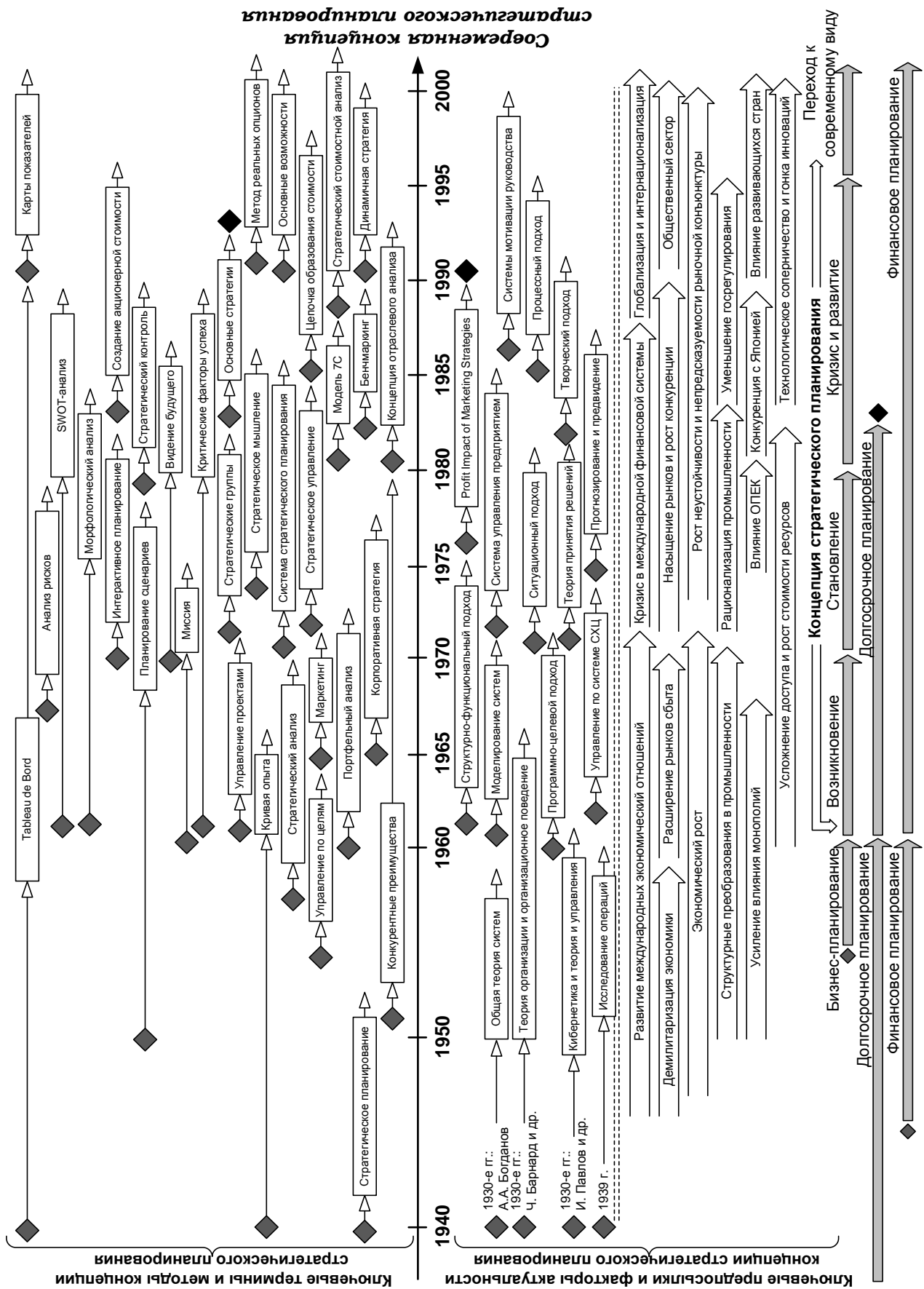


Рис. 3. Формирование методологического аппарата стратегического планирования

Список литературы

1. *Магданов П.В.* Современный подход к стратегическому планированию // *Ars administrandi*. 2011. №1. С. 11-26.
2. *Шешукова Т.Г., Колесень Е.В.* Экономический потенциал предприятия: сущность, компоненты, структура // *Вестник Пермского университета. Сер. Экономика*. 2011. Вып. 4(11). С. 118-127.
3. *Chandler A.D., Jr.* *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press, 1962. 463 p.
4. *Chandler, A.D., Jr.* *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*. Harvard University Press, 1977. 608 p.
5. *Drucker P.* *The Practice of Management*. N.Y., 1954. 40 p.
6. *Lauenstein M.* Strategic Planning in Japan // *Journal of Business Strategy*. 1985-1986. Vol. 6. P. 78-84.
7. *Makridakis S.* *Forecasting, Planning, and Strategy for 21st Century*. New York: The Free Press, 1990. 293 p.
8. *Matloff M. and Snell E.M.* *Strategic Planning For Coalition Warfare: 1941-1942*. Centre of Military History, United States Army, Washington, DC, 1980. 167 p.
9. *Perrin R.* Long Range Planning: the Concept and the Need // *Long Range Planning*. 1968. September. Vol. 1. P. 3-6.
10. *Ringbakk K.A.* Corporate Planning in Major Japanese Enterprises // *Planning Review*. 1975. Vol. 3. P. 10-15.
11. *Robinson J.* Paradoxes in Planning // *Long Range Planning*. 1986. Vol. 19, №6. P. 21-24.