

**Взгляд «сквозь» на стратегический план
социально-экономического развития
Российской Федерации до 2030 г.
и на перспективу до 2036 г.**

**A look "through" of the strategic plan
for the socio-economic development
of the Russian Federation until 2030
and the outlook until 2036**

УДК 330.8

Получено: 19.06.2025

Одобрено: 20.07.2025

Опубликовано: 25.08.2025

Тебекин А.В.

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор Высшей школы культурной политики и управления в гуманитарной сфере, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования, ФГАОУ ВО «Государственный университет Просвещения», заведующий научной лабораторией проблем устойчивого развития Института повышения квалификации руководящих кадров и специалистов, заведующий кафедрой экономики и менеджмента, ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», г. Москва
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin A.V.

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Higher School of Cultural Policy and Management in the Humanities of Moscow State University. M.V. Lomonosov, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Education, Head of the Scientific Laboratory of Sustainable Development Problems of the Institute for Advanced Training of Managerial Personnel and Specialists, Moscow
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

В стратегическом развитии любой социально-экономической системы огромную роль играет целеполагание и стратегическое планирование. В этой связи с точки зрения достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г. представляет интерес рассмотрение стратегического плана их достижения, зафиксированный в Едином плане по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 г. и на перспективу до 2036 г., утвержденного Правительством Российской Федерации. Для анализа Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации целесообразно воспользоваться инструментом «зрительной системы» стратегического менеджмента, что и предопределило выбор темы исследования. Целью представленного исследования является поиск путей расширения возможностей использования «взгляда «сквозь»» как инструмента стратегического мышления, являющейся составной частью теоретического базиса стратегического менеджмента при анализе процессов создания и оценке результатов реализации стратегических планов развития управляемых социально-экономических систем. Научная новизна полученных результатов заключается

в развитии теоретического подхода, базирующегося на классическом инструменте зрительной системы стратегического менеджмента «взгляд «сквозь»», и связанного с вероятным вариантам его использования, обусловленными при реализации стратегии развития внешними и внутренними факторами. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности использования предложенного подхода к инструменту «взгляд «сквозь»» системы стратегического мышления применительно к анализу и оценке процессов реализации стратегического плана социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. и на перспективу до 2036 г.

Ключевые слова: взгляд «сквозь», стратегический план, социально-экономическое развитие, Российская Федерация.

Abstract

In the strategic development of any socio-economic system, goal setting and strategic planning play a huge role. In this regard, from the point of view of achieving the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036, it is of interest to consider the strategic plan for their achievement, recorded in the Unified Plan for Achieving the National Development Goals of the Russian Federation until 2030 and for the future up to 2036, approved by the Government of the Russian Federation. To analyze the Unified Plan for Achieving the National Development Goals of the Russian Federation, it is advisable to use the tool of the "visual system" of strategic management, which predetermined the choice of the research topic. The scientific novelty of the obtained results lies in the development of a theoretical approach based on the classical tool of the visual system of strategic management "looking through" and associated with the probable options for its use, determined by external and internal factors during the implementation of the development strategy. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed approach to the tool "looking "through" the system of strategic thinking in relation to the analysis and assessment of the processes of implementing the strategic plan for the socio-economic development of the Russian Federation until 2030 and for the future until 2036.

Keywords: a look "through", strategic plan, socio-economic development, Russian Federation.

Введение

В стратегическом развитии любой социально-экономической системы огромную роль играет целеполагание и стратегическое планирование. В этой связи с точки зрения достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г. [16] представляет интерес рассмотрение стратегического плана их достижения, зафиксированный в Едином плане по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 г. и на перспективу до 2036 г., утвержденного Правительством Российской Федерации [3]. Для анализа Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации [3] целесообразно воспользоваться инструментом «зрительной системы» стратегического менеджмента [2] (рис. 1 [4]), вариант которой, дополненной автором «взглядом «снизу» [8] и «интегральным» взглядом» [10], представлен на рис. 2 [8].

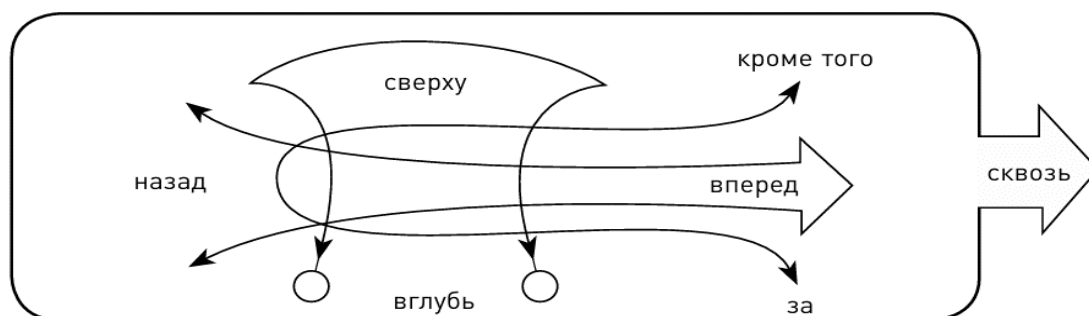


Рис. 1. Модель «зрительной системы» как инструмента стратегического мышления, сформулированного Дж. Наси [2] в рамках школы предпринимательства стратегического менеджмента [4]

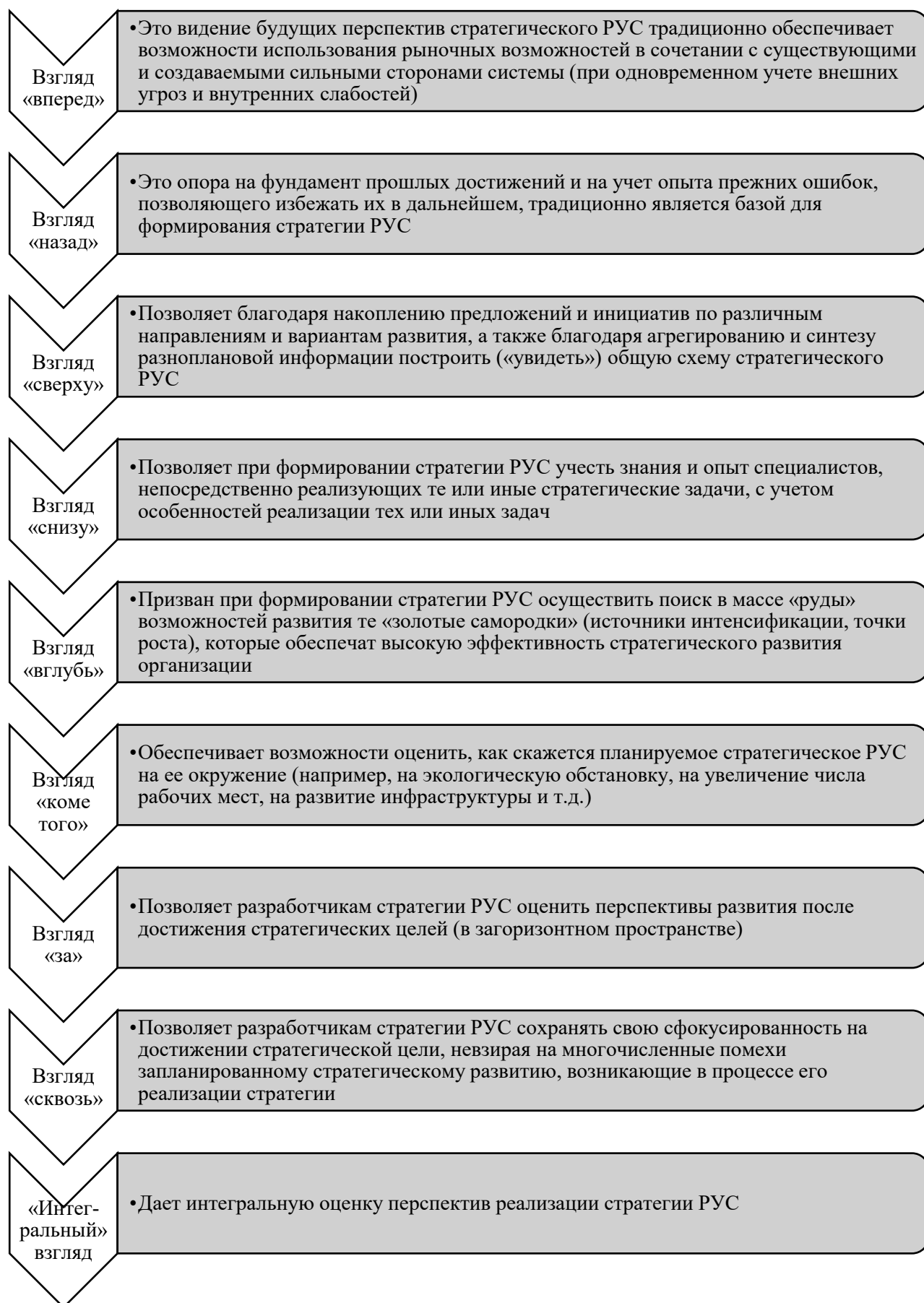


Рис. 2. Состав и характеристика элементов «зрительной системы» стратегического мышления, сформированной в рамках школы предпринимательства стратегического менеджмента, дополненной автором «взглядом «снизу»» и «интегральным взглядом»

Цель исследования

Целью представленного исследования является поиск путей расширения возможностей использования «взгляда «сквозь»» как инструмента стратегического мышления, являющейся составной частью теоретического базиса стратегического менеджмента при анализе процессов создания и оценке результатов реализации стратегических планов развития управляемых социально-экономических систем.

Методическая база исследований

Методическую основу исследований составили научные труды, посвященные формированию [2] и описанию процессов функционирования [1,3] «зрительной системы» стратегического мышления как составляющей теоретической базы стратегического менеджмента, получившей развитие в рамках школы предпринимательства стратегического менеджмента Й. Шумпетера, а также авторские научные труды, посвященные использованию инструментов «зрительной системы», включая: взгляд «назад» [7]; взгляд «вперед» [6]; взгляд «сверху» [13]; взгляд «снизу» [8,14]; взгляд «вглубь»; взгляд «кроме того»; взгляд «за» [9]; «интегральный взгляд» [10].

Основные результаты исследований

Отправной точкой представленных исследований явилась принятая классическая интерпретация взгляда «сквозь» зрительной системы как составляющей теоретической базы стратегического мышления, описываемая следующим образом: «взгляд «сквозь» позволяет разработчикам стратегии развития управляемой системы (РУС) сохранять свою сфокусированность на достижении стратегической цели, невзирая на многочисленные помехи запланированному стратегическому развитию, возникающие в процессе его реализации стратегии» (рис. 2), применительно к национальным целям развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г. [16] (рис. 3).

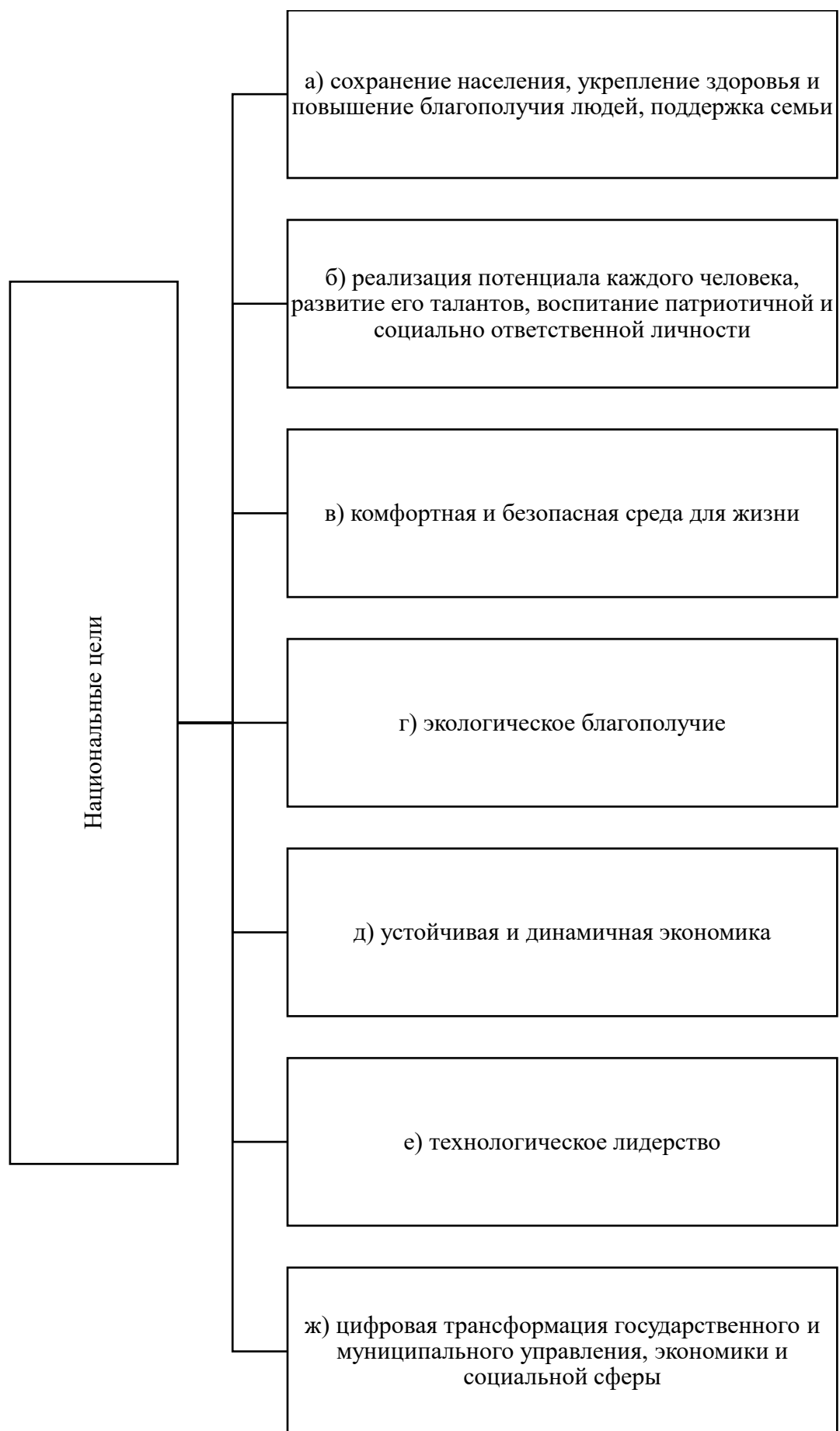


Рис. 3. Состав национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г. [16]

Опираясь на классическую интерпретацию инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»» (рис. 2), обратимся к вероятным вариантам его использования, обусловленными при реализации стратегии развития внешними и внутренними факторами (табл. 1).

Таблица 1

Вероятные варианты использования инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»» при реализации стратегии развития, обусловленные внешними и внутренними факторами

№	Варианты развития факторов внешней среды	Варианты использования инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»»		
		Оптимистичный	Реалистичный	Пессимистичный
1	Стабильная внешняя среда, позволяющая опираться на достаточно точные прогнозы	Неукоснительное следование классическому подходу к использованию инструмента «взгляд «сквозь»», сформированному в рамках научной школы предпринимательства стратегического менеджмента, с использованием запланированных технологий решения поставленных задач, подкрепленных эффективной деятельностью руководителей и исполнителей процессов реализации стратегического плана	Поиск и представление поводов для оправдания частичного недостижения поставленных целей, обусловленных фактическими причинами, связанными с низкой эффективностью работы руководителей и исполнителей, отвечающих за реализацию всех процессов, начиная от поставки ресурсов и заканчивая представлением результатов деятельности. Либо изменение методик расчета оцениваемых показателей для того, чтобы выдать фактически полученные показатели как соответствующие плановым	Отказ от представления результатов исполнения стратегии развития, обусловленный недостижением поставленных целей по субъективным причинам (неэффективная работа руководителей и исполнителей)
2	Незначительные изменения во внешней среде, требующие адаптации	Неукоснительное следование классическому подходу к использованию инструмента «взгляд «сквозь»», сформированному в рамках научной школы	Использование незначительных изменений во внешней среде для оправдания частичного или полного недостижения поставленных	Отказ от представления результатов исполнения стратегии развития, обусловленный недостижением поставленных целей

№	Варианты развития факторов внешней среды	Варианты использования инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»»		
		Оптимистичный	Реалистичный	Пессимистичный
		предпринимательства стратегического менеджмента с использованием адаптации технологий решения поставленных задач	целей, обусловленных фактическими причинами, связанными с низкой эффективностью работы руководителей исполнителей, отвечающих за реализацию всех процессов развития в рамках стратегии	по субъективным причинам (неэффективная работа руководителей и исполнителей), частично смягченным незначительными изменениями во внешней среде
3	Значительные изменения во внешней среде	Следование классическому подходу к использованию инструмента «взгляд «сквозь»», сформированному в рамках научной школы предпринимательства стратегического менеджмента с использованием объективно необходимого частичного пересмотра целей, задач и технологий решения	Использование значительных изменений во внешней среде для пересмотра рубежных и итоговых показателей достижения поставленных целей и поставленных задач в сторону уменьшения изначально запланированных значений	Отказ от представления результатов исполнения стратегии развития, обусловленный недостижением поставленных целей по субъективным причинам (неэффективная работа руководителей и исполнителей), частично смягченным значительными изменениями во внешней среде

Как следует из представленного в табл. 1 рассмотрения вероятных вариантов использования инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»», обусловленными при реализации стратегии развития внешними и внутренними факторами, классический подход соответствует лишь условиям стабильной внешней среды, позволяющая опираться на достаточно точные прогнозы, с одной стороны, при оптимистичном варианте использования инструмента зрительной системы «взгляд «сквозь»», состоящем в неукоснительном следовании классическому подходу к использованию инструмента «взгляд «сквозь»» с использованием запланированных технологий решения поставленных задач, подкрепленных эффективной деятельностью руководителей и исполнителей процессов реализации стратегического плана, с другой стороны.

Во всех остальных случаях (табл. 1) присутствует вероятность изменения взглядов на процесс реализации стратегии, ответственными за его выполнение:

- начиная от изменения показателей, включая изменение сроков их достижения, как это было при превращении Н.С. Хрущевым 6-й советской пятилетки (пятилетнего плана развития страны, принятого в 1959 г.) в семилетку (1959-1965 гг.), которая в итоге все равно была провалена по многим показателям [11];

- и заканчивая отказом от отчетности по итогам реализации стратегического плана в связи с невыполнением заданных показателей [15], как это было при осуществлении «Стратегии-2020» [5] (рис. 4) [7].

Ключевой показатель "Стратегии-2020"	
План	Факт
↓	
Экономический рост	
+6% в год	-0,7% в год
↓	
Рост ВВП	
+66%	+6%
↓	
Реальные располагаемые доходы	
+50%	-5%
↓	
Уровень бедности	
Сокращение на 50%	Рост к концу 2020 года
↓	
Финансирование здравоохранения и образования	
Более 7% ВВП	Менее 3,5% ВВП

Рис. 4. Сопоставление макроэкономических запланированных в «Стратегии-2020» макроэкономических показателей развития и их фактических значений [7]

Как уже отмечалось выше (табл. 1), в качестве технологий, позволяющих продемонстрировать достижение поставленных целей, может быть использовано не только занижение плановых показателей (поскольку это требует достаточно серьезных обоснований и согласований), но и изменение методик расчета оцениваемых показателей для того, чтобы выдать фактически полученные показатели как соответствующие плановым [12].

Обсуждение результатов и выводы

Таким образом, проведенные исследования возможностей использования «взгляда «сквозь»» как инструмента стратегического мышления, являющейся составной частью теоретического базиса стратегического менеджмента при анализе процессов создания и оценке результатов реализации стратегических планов развития управляемых социально-экономических систем, показали следующее.

В классической постановке научной школы предпринимательства стратегического менеджмента предполагается, что менеджмент должен не упускать из виду главную цель развития, несмотря на все помехи и препятствия, затрудняющие ее непрерывное визуальное наблюдение. Такой подход предполагает отсутствие агентских конфликтов между заказчиками и исполнителями стратегических планов и программ.

В реальности же конфликты между агентами экономических отношений, согласно постулатам экономической теории, присутствуют практически всегда. В этой связи использование «взгляда «сквозь»» как инструмента стратегического мышления при анализе процессов создания и оценке результатов реализации стратегических планов развития управляемых социально-экономических систем в широком смысле должно предполагать не только непрерывное наблюдение руководителем (топ-менеджером) удаленной во времени (времени реализации стратегического плана) цели, но и мониторинг причин вероятного изменения экономическими агентами значений рубежных и итоговых целевых показателей, либо изменения методик расчета оцениваемых показателей.

Литература

1. Mintzberg, H. «Strategic Thinking as ‘Seeing.’» In J. Nasi, ed., *Arenas of Strategic Thinking* (Foundation for Economic Education, Helsinki, Finland, 1991).
2. Nasi, J., ed. *Arenas of Strategic Thinking* (Foundation for Economic Education, Helsinki, Finland, 1991).
3. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года (утв. Правительством Российской Федерации). <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411156963/>.
4. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 367 с.
5. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года») http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/.
6. Тебекин А.В. Взгляд «вперед» как основа стратегического развития национальной экономики. // Журнал исследований по управлению. 2021. Т. 7. № 3. С. 3-11.
7. Тебекин А.В. Взгляд «назад» как фундамент стратегического развития управляемых социально-экономических систем. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2 (54). С. 123-137.
8. Тебекин А.В. Взгляд «снизу» на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития российской федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели «сохранение населения, здоровье и благополучие людей». // Журнал экономических исследований. 2021. Т. 7. № 3. С. 3-21.
9. Тебекин А.В. Взгляд «за» на стратегический план социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. и на перспективу до 2036 года. // Журнал экономических исследований. 2025, №3.
10. Тебекин А.В. Интегральный взгляд на формирование стратегии социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года. // Теоретическая экономика. 2021. № 10 (82). С. 13-26.
11. Тебекин А.В. Причины неудач и неиспользованные перспективы реализации экономических косыгинских реформ. // Журнал исторических исследований. 2017. Т. 2. № 2. С. 14-30.
12. Тебекин А.В. Проблемы измерения параметров и оценки результатов управления социально-экономическими системами. // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. № 3 (63). С. 26-42.
13. Тебекин А.В. Тебекин А.В. Взгляд «сверху» на разрабатываемую стратегию социальноэкономического развития национальной экономики. // Транспортное дело России. 2021. № 4. С. 11-20.
14. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Взгляд «снизу» на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития российской федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство». // Эпомен. 2021. № 59. С. 72-92.
15. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. (2022). Проблемы и перспективы развития НИО.2 в рамках шестого технологического уклада // Ноономика и ноообщество: Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. Т. 1, № 2. С. 57–75.
16. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/>.