

UDC: 34(042)(575.1)

ORCID: 0000-0002-3964-4124

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Шаякубов Бабур Ахмаджанович,
самостоятельный соискатель,
ответственный работник Администрации
Президента Республики Узбекистан,
e-mail: bshayakubov@bk.ru

Аннотация. В статье анализируются проблемы понимания стратегического планирования, понятие и сущность данной категории, различные взгляды ученых на стратегическое планирование. Анализируя развитие стратегического планирования в научной литературе, автор отмечает, что существуют разные взгляды в понимании стратегического планирования, что свидетельствует о большом интересе научного сообщества к этому вопросу. Если некоторые ученые понимают стратегическое планирование как сложное явление, рассматривая его в таких аспектах, как “стратегия как план”, “стратегия как принцип поведения”, “стратегия как позиция”, “стратегия как перспектива”, “стратегия как метод”, то другие рассматривают стратегию как фундаментальную науку, отмечая при этом, что политика, стратегия и тактика – три независимые категории, которые являются взаимосвязанными аспектами стратегического лидерства и управления. Отмечается, что стратегическое планирование выступает фактором стратегической стабильности в обществе и государстве в условиях цифровизации всех сфер общественной жизни. Рассматриваются роль и значение стратегического планирования в экономическом и социальном развитии общества и государства, место стратегического планирования в обеспечении национальной безопасности. Также анализируются этапы, функции, принципы, методология стратегического планирования, а также сформулированы соответствующие выводы.

Ключевые слова: планирование, стратегическое планирование, стратегия и концепция действий, теория стратегического планирования, методология стратегического планирования, концепция развития, принципы стратегического планирования.

СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ: НАЗАРИЙ ВА МЕТОДОЛОГИК ЖИҲАТЛАР

Шаякубов Бабур Ахмаджанович,
мустақил изланувчи,
Ўзбекистон Республикаси Президенти
маъмурияти масъул ходими

Аннотация. Ушбу мақолада стратегик режалаштиришни тушуниш масаласи, унинг илмий таърифи ва моҳияти, олимларнинг ушбу категория юзасидан турли хил қарашлари таҳлил этилган. Муаллиф илмий адабиётда стратегик режалаштириш борасидаги қарашларни таҳлил этиб, бу борадаги турли ёндашувлар мавжудлигини, бу ҳолат ушбу масалага нисбатан олимларнинг катта қизиқишни кўрсатишини таъкидлайди. Айрим гуруҳ олимлар стратегик режалаштиришни “ҳодиса сифатида стратегия”, “стратегия – хатти-ҳаракатлар принципи”, “позиция сифатида стратегия”, “стратегия – истиқбол”, “стратегия услуб сифатида” дея қарашса, бошқалари эса стратегик режалаштиришни фундаментал фан сифатида эътироф этишиб, шу билан бирга сиёсат, стратегия ва тактика стратегик раҳбарлик ва бошқарувнинг мустақил категорияларидир, деб ҳисоблашади. Стратегик режалаштириш жамият ҳаётининг барча соҳаларини рақамлаштириш шароитида жамият ва давлат ҳаётида стратегик барқарорлик омили сифатида ҳаракат қилиши асослантирилган. Муаллиф стратегик режалаштиришнинг жамият ва давлат-

нинг иқтисодий ва ижтимоий ривожланишдаги, миллий хавфсизликни таъминлашдаги ўрни ва аҳамиятини ёритган. Шунингдек, мақолада стратегик режалаштиришнинг босқичлари, функциялари, принциплари таҳлил этилади ва тегишли хулосалар илгари сурилади.

Калит сўзлар: режалаштириш, стратегик режалаштириш, Ҳаракатлар стратегияси, стратегик режалаштириш назарияси, стратегик режалаштириш методологияси, ривожланиш концепциялари, стратегик планлаштириш принциплари.

STRATEGIC PLANNING: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

Shayakubov Babur Ahmadjanovich,

Independent researcher,
responsible employee of the Administration of the President
of the Republic of Uzbekistan

Abstract. *This article analyzes the problems of understanding strategic planning, the concept and essence of this category, different views of scientists about strategic planning. Analyzing the development of strategic planning in the scientific literature, the author notes that there are different views in the understanding of strategic planning, showing the great interest of the scientific community in this issue. If some scholars understand strategic planning as a complex phenomenon, considering it in such aspects as “strategy as a plan”, “strategy as a principle of behavior”, “strategy as a position”, “strategy as a perspective”, “strategy as a technique, while others consider strategy as a fundamental science, while noting that policy, strategy and tactics are three independent categories that are interrelated aspects of strategic leadership and management. It is noted that strategic planning acts as a factor of strategic stability in society and the state in the context of digitalization of all spheres of public life. The role and significance of strategic planning in the economic and social development of society and the state, the place of strategic planning in ensuring national security are considered. Also, stages, functions and principles, methodology of strategic planning are analyzed.*

Keywords: *planning, strategic planning, strategy and concept of action, theory of strategic planning, methodology of strategic planning, concept of development, principles of strategic planning.*

Введение

Сегодня невозможно представить современное экономическое и социальное развитие без стратегического планирования. Следовательно, своевременная реализация реформ должна иметь в виду не только сегодняшний день, но и завтрашний, а также те реалии, которые произойдут через 10-15 лет. Это связано с тем, что заблаговременная подготовка к потенциальным проблемам является важным фактором их преодоления. Как правильно заметил Исполнительный директор Центра стратегии развития Э. Туляков, стратегическое планирование очень важно для Узбекистана во всех сферах развития. Страна изучает передовой международный опыт в различных областях, прежде чем совершенствовать законодательные реформы или практики.[1]

Известно, что планирование составляет важный элемент любой управленческой деятельности, тем более оно присуще такому важному виду деятельности, как государственное управление. Наглядным примером

применения стратегического планирования как инструмента определения стратегических национальных целей и приоритетов развития страны является принятие и реализация в последние годы “Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2017–2021 годы”.

Справедливо утверждается, что ее принятие фактически “положило начало новому этапу в истории становления системы стратегического планирования и управления страны, ознаменовав, по сути, переход от системы краткосрочного годовичного планирования социально-экономического развития, в сочетании с множеством средне- и долгосрочных отраслевых и территориальных программ, к системе стратегирования развития всей страны в целом на основе стратегических подходов...” [2]. Безусловно, стратегическое планирование необходимо и в такой важнейшей сфере жизнедеятельности общества и государства, как национальная безопасность.

Анализ научной и публицистической литературы показывает наличие огромного интереса к проблематике стратегической стабильности, управляемости процессами и состояниями современного государства в условиях глобализации [3]. Интенсивные исследования указанной проблематики ведутся в США, среди которых следует отметить фундаментальный труд ведущих экспертов по стратегическому планированию в области национальной безопасности, переживший несколько изданий [4]. Активно изучают проблемы стратегического планирования в России [5-8], Китае [9-10] и других странах.

Материалы и методы

Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных специалистов по проблемам стратегического планирования. Методологической основой послужили общенаучные принципы диалектического развития и системного подхода.

Результаты исследования

Исследование проблематики стратегического планирования предполагает необходимость рассмотрения научно-теоретических аспектов категории “стратегическое планирование”. Как видно из состава термина, он включает два понятия – “стратегия” и “планирование”. Термин “стратегия” (от древнегреческого “stratēgós”) первоначально использовался в военной сфере и обозначал разработку и осуществление боевых операций для обеспечения победы над противником. В сфере государственного управления он стал применяться как синоним долгосрочного планирования, хотя между ними есть определенные различия. Само понятие “стратегия” трактуется по-разному [11]. Например, Г. Минтцберг, Б. Альстрэнд и Дж. Лэмпэл выделяют пять определений понятия стратегии: “стратегия как план”, “стратегия как принцип поведения”, “стратегия как позиция”, “стратегия как перспектива”, “стратегия как прием” [12]. Итак, стратегия есть определение национальных приоритетов, целей и мер внутренней и внешней политики государства, а также состояния и уровня его развития на долгосрочную перспективу.

Академик В. Квинт, изучая стратегию как фундаментальную науку, отмечает, что ее ос-

новные законы, принципы и категории только формируются. Особого внимания заслуживает мнение автора о том, что политика, стратегия и тактика представляют собой три независимые категории, которые являются взаимосвязанными аспектами стратегического руководства и управления. С другой стороны, политика представляет собой агрегацию и интеграцию стратегии и тактики в целостную эффективную систему действий [11].

Смысл этого термина заключается в следующем: стратегическое планирование – это деятельность, направленная на разработку долгосрочного плана, программы, в отличие от простых текущих планов. Его продолжительность составляет не менее 5 лет, обычно 10 лет и более.

Планирование характеризуется как функция управления, это – “необходимый атрибут управления, так как любое управленческое решение сегодня связано с функционированием системы в будущем, и, следовательно, необходимо предвосхитить влияние внешней среды и скоординировать действия структурных подразделений для достижения общей цели” [13]. По мнению английского специалиста в области планирования Р. Хадсона, “планирование есть разработка схемы будущей деятельности организации для получения заданных результатов при установленных затратах в определенный период времени”, это “разработка схемы будущей деятельности для получения заданных результатов при установленных затратах и в определенный период времени”, а также “преднамеренная попытка оказать воздействие, управлять размахом, скоростью и последствиями изменений” [14].

Как известно, в начале 90-х в постсоветских странах сложилась специфическая ситуация, когда в результате коренных реформ был осуществлен отказ от единой государственной системы планирования, как от неэффективного атрибута советской экономической системы. Но интересы и потребности современного развития предполагают стратегическое планирование развития страны.

Вопросы стратегического планирования активно разрабатывались такими учеными, как А. Чандлер, И. Ансофф, Г. Минцберг и др.

[15-17]. В странах ближнего зарубежья заслуживают внимания исследования таких ученых, как С.П. Болотов, Ю.В. Гусев, О.С. Виханский, В.С. Катькало, Р. Кунакбаев, А.Н. Петров, Р.А. Фатхутдинов, Э.А. Уткин и др. [18]. Они осуществили научную разработку методологических и научно-методических подходов к теории стратегического планирования, анализа и прогнозирования.

В научной литературе приводятся различные подходы к понятию “стратегическое планирование”. Так, если одни понимают под ним упорядоченное усилие по принятию фундаментальных решений и действий [19]; другие – средство для разработки и внедрения стратегии [20], а третьи – алгоритм действий, нацеленных на выполнение стратегических задач; процедуру определения жизненно важных и стратегических интересов, целеполагания, эшелонирования во времени и пространстве задач, средств и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей [21]. Четвертые трактуют “стратегическое планирование” как деятельность, связанную с определением целей управляемой системы, поиском наиболее эффективных способов их достижения, а также с разработкой показателей, позволяющих оценивать степень достижения поставленных целей [22].

С.А. Кузнецов определяет стратегическое планирование в качестве искусства планирования какой-либо деятельности на длительную перспективу [23]. По мнению Г. Минцберга, это модель (образец поведения) в потоке будущих действий или решений [24]. В.Л. Квинт считает, что стратегическое планирование представляет собой систему поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечит долгосрочный успех в случае ее последовательной и полной реализации [25].

Нам импонирует емкое и глубокое, по нашему мнению, определение, данное Р.А. Фатхутдиновым: программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности [26]. Однако наиболее предпочтительным, охватывающим все грани рассматриваемого явления, является, на наш взгляд, определение, сформулированное Е.Н. Мезенцевой. По ее мнению, стратегическое планиро-

вание представляет собой специфическую организационно-управленческую деятельность, ориентированную на формирование будущего с учетом перспектив его развития, складывающихся условий и тенденций во внешней и внутренней среде его функционирования, и определяющую пути достижения и направления движения к желаемому состоянию [27].

Как видим, к числу важнейших параметров стратегического планирования причисляются: определение целей, задач, ресурсов, основных показателей и индикаторов деятельности, отраженных в соответствующих программах и планах. Но главное – это деятельностный характер указанного феномена. С учетом изложенного, полагаем, что *стратегическое планирование есть деятельность, комплекс продуманных действий и процедур по формированию адекватных представлений и разработке программных мер по достижению необходимых целей, реализации соответствующих задач, а также определению критериев и индикаторов, показывающих степень их достижения и решения. Говоря коротко – это процесс определения и обоснования целей желательного развития с учетом имеющихся ресурсов и возможностей, а также способов и средств их достижения.*

Большинство ученых указывают на комплексный характер вопросов стратегического планирования, что обуславливает необходимость системного подхода к их изучению. Следовательно, алгоритмы и способы в стратегической практике будут эффективными тогда, когда точно, правильно распределены программные и управленческие функции, и они закреплены в нормативно-правовых документах [28]. Значение стратегического планирования для устойчивого функционирования и развития государства и общества определяется условиями изменяющейся внешней и внутренней среды, а также характером возможных последствий принимаемых государственно-правовых решений, обладающих существенным регулятивным эффектом.

При осуществлении стратегического планирования важную роль играют духовные и ценностные основы, а также национальная идея общественного развития.

Поэтому справедливо мнение о том, что “в Узбекистане формирование национальной идеи стало закономерным и необходимым результатом процесса глубокого духовного обновления, изменений, определяющих стратегические ориентиры будущего” [29]. Значит, в основе стратегического планирования лежит определенная идея, ценности и интересы. Национальная идея народа есть идея сохранения его исторической субъектности, проявляющаяся в идеалах будущего развития страны. Именно она влияет на приоритеты и цели развития страны. Общественные интересы являются приоритетом стратегического управления, поэтому их ясное и четкое формулирование во многом обеспечивает обоснованность и результативность стратегического планирования.

Методология стратегического планирования, как и любой другой научно обоснованной деятельности, представляет собой органичное единство общемировоззренческих, общеметодологических принципов, общенаучных методов познания и специфической методологии. Поэтому в теоретико-методологической основе стратегического планирования можно выделить следующие элементы: а) теорию и методологию философии, социологии и экономики как общий базис института стратегического планирования; б) общенаучную методологию; в) специальную методологию стратегического планирования.

Если основу первого структурного элемента стратегического планирования составляют теория познания, диалектика, теория управления, то основу второго – система общенаучных методов: наблюдение, анализ и синтез, логика, индукция, дедукция, моделирование и др. Третий элемент стратегического планирования составляет система специальных принципов, методов и способов планирования, направленных на разработку проектов управленческих решений стратегического характера, прогнозов, программ и планов развития общества и государства.

В содержании стратегического планирования важнейшее, более того, определяющее место занимает процесс формирования целей развития. Целью стратегического планирования является определение желаемого состо-

яния, ожидаемых результатов, достижение определенных параметров, разрешение конкретных проблем.

Стратегическое планирование должно базироваться на системе определенных принципов. К таковым можно отнести следующие: а) системность; б) комплексность; в) прозрачность; г) преемственность; д) последовательность; е) определенность и измеримость целей; ж) реалистичность; з) результативность [25].

Принцип системности означает обеспечение целостности и единства всех компонентов планирования, выражаемое в логически и структурно согласованной взаимосвязи всех элементов планирования. Принцип комплексности заключается во включенности в сферу планирования всей совокупности качественно-количественных характеристик объекта планирования, согласованности мер и средств реализации стратегии.

Принцип прозрачности обеспечивается открытостью и доступностью всей информации касательно стратегического планирования, в т. ч. его целях, задачах, ожидаемых результатах, а также общественным контролем, широким привлечением институтов гражданского общества к подготовке и экспертизе документов стратегического планирования. Принцип преемственности заключается в сохранении и приумножении достигнутых ранее положительных результатов, адаптации концептуальных положений стратегического планирования к новым условиям и вызовам.

Принцип последовательности стратегического планирования заключается в продуманности и логической взаимосвязанности этапов и процедур, а также целевых программ, проектов, решений и мер, принимаемых в процессе принятия и реализации документов стратегического характера, поэтапное определение и осуществление мер долгосрочной направленности.

Принцип определенности и измеримости состоит в применении в процессе стратегического планирования конкретно определенных, измеримых, поддающихся оценке количественных и качественных критериев развития. Принцип реалистичности означает соответствие программ, планов и целей реаль-

но выполнимым задачам, адекватность их осуществимым целям, достижимость на практике. Закладываемые цели и задачи должны быть конкретно определенными, а их осуществление – соответствующим имеющимся ресурсам и возможностям. И, наконец, принцип результативности состоит в том, чтобы реализация стратегических целей и планов на деле обеспечивала целевые показатели развития, заложенные в программных документах, а все поставленные задачи нашли реализацию в конкретных итогах деятельности.

Следует отметить, что в научной литературе еще выделяются множество принципов стратегического планирования, что может показать актуальность данной проблемы [30]. Например, Р. Ансофф добавил к вышесказанным принципам принцип единства. Принцип единства (по Р. Ансоффу – холизма) аккумулирует принципы координации и интеграции, позволяющие придать планированию системный характер [31].

В стратегическом планировании применяется множество методов, содержание которых зависит от средств и процедур, задействованных в процессе планирования. Так, в ходе стратегического планирования активно применяются такие методы анализа, как SWOT-анализ и PEST-анализ. SWOT-анализ ориентирован, прежде всего, на выявление стратегических факторов внешней (возможностей и угроз) и внутренней (сил и слабостей) среды предприятия. PEST-анализ заключается в изучении влияния только внешней среды на развитие объекта планирования.

Получил широкое распространение такой метод, как программно-целевое стратегическое планирование, суть которого заключается в индикативном характере планирования, системном формулировании целей, задач и мер, направленных на решение задач развития. Данный метод позволяет концентрировать ресурсы и средства на конкретных показателях развития.

В мире, в том числе в Узбекистане, активно применяется и такой метод стратегического планирования, как разработка так называемых дорожных карт, представляющих собой перечень конкретных целей, задач и мер, имеющих схематическо-графическую форму

изложения, набор действий, направленных на достижение обозначенных целей. Следовательно, как отмечал Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев в своей новой книге “Стратегия нового Узбекистана”: “Мечта о новом Узбекистане, если говорить с позиции сегодняшнего дня, – это требование времени, идейно-духовная основа, определяющая его действительный образ, движущие силы и факторы, яркое проявление созидательного духа нашего народа и наших масштабных реформ” [32].

Выводы

Следует признать, что в Республике Узбекистан только формируется методологические основы стратегического планирования. Сегодня в условиях новых масштабных вызовов и сложностей решаемых проблем необходимость создания фундаментальных научных основ планирования проявляется особо остро. Нужно активно изучать и применять положительный зарубежный опыт. Ведь нельзя отказываться от изучения и применения подходов к стратегическому планированию, которые неоднократно доказывали свою эффективность в прошлые годы, учета как позитивного, так и негативного опыта, а также допущенных ошибок [33].

Мировая практика доказала, что важнейшим методом эффективного государственного управления является стратегическое планирование, определяющее долгосрочные ориентиры для развития государства и общества, позволяя тем самым снизить уровень неопределенности и связанных с ней рисков в развитии государства.

Изложенное позволяет, таким образом, сделать следующие выводы и умозаключения:

1. Стратегия представляет разработку комплексной системы определения целей и мер по их достижению. Если долгосрочное планирование идет от настоящего к будущему, то стратегическое планирование идет от будущего к настоящему. Стратегическое планирование есть качественно новая степень, высшая форма проявления такого феномена, как планирование развития государства.

2. Методологические подходы к трактовке категории “стратегическое планирование” позволяют рассматривать стратегическое

планирование и как деятельность (процесс) в составе государственного управления, и одновременно как его инструмент. Стратегическое планирование, рассматриваемое в виде особой деятельности, есть совокупность последовательно связанных этапов работы по выработке документов, определяющих достижение долговременных целей государственного развития. Во втором случае, это совокупность решений и действий органов государства, а также национальных программ и проектов стратегического характера, являющихся средством государственного управления.

3. Стратегическое планирование опирается на систему следующих принципов: системность, комплексность, прозрачность,

преемственность, последовательность, измеримость, реалистичность, результативность.

3. Идеологическую базу стратегического планирования образуют идея национальной независимости, приоритет интересов человека и общества, духовные и нравственные ценности, традиции, а также ответственность государства перед народом.

4. Методологическую основу стратегического планирования составляет широкий набор методов, способов и технологий. В современных условиях на первый план среди них выходят программно-целевые методы, методы прогнозирования, документы стратегического концептуального характера, дорожные карты.

REFERENCES

1. Tulyakov E. O'zbekiston uchun taraqqiyotning barcha sohalarida strategik rejalashtirish juda muhim [Strategic planning is very important for Uzbekistan in all areas of development]. Available at: <https://strategy.uz/index.php?lang=uz2&news=687/>.
2. Mirziyoeva S.Sh. Nacional'nye strategii razvitiya kak jeffektivnyj instrument realizacii konkurentnyh preimushhestv v usloviyah global'nogo sostyazaniya. Strategicheskoe planirovanie – vazhnyj faktor stabil'nosti ustojchivogo socialno-jekonomicheskogo razvitiya strany i regionov. Materialy foruma ekonomistov. Pod obshhej redakciej T. Ahmedova [National development strategies as an effective tool for realizing competitive advantages in a global competition. Strategic planning is an important factor in the stability of sustainable socio-economic development of the country and regions. Materials of the forum of economists. Edited by T. Akhmedov]. Tashkent, IFMR, 2019, p. 11.
3. Bjezinskiy Z. Strategicheskij vzglyad. Amerika i globalnyj krizis [Strategic view. America and the global crisis]. Moscow, Astrel, 2012, p. 7.
4. Strategy and Force Planning. Second Edition. Naval War College Press. Newport, RI, 1997.
5. Kvint V.L. Strategirovanie v sovremennom mire. Sankt-Peterburg: RANXiGS, 2014, 90 p.
6. Ushakova O.A. Razvitie strategicheskogo planirovanija v mirovoj i rossijskoj praktike [Development of strategic planning in world and Russian practice]. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta – Bulletin of the Orenburg State University, 2014, no. 6 (167), pp. 239–243.
7. Kokoshin A.A. O strategicheskome planirovanii v politike [Strategic planning in politics]. Moscow, KomKniga, 2007.
8. Strategicheskoe prognozirovanie i planirovanie vneshnej i oboronnoj politiki. Monografiya. V 2-h t. Pod red. A.I. Podberezkina [Strategic forecasting and planning of foreign and defense policy. Monograph. In 2 volumes. Ed. A.I. Podberezkina]. Mosk. gos. in-t mezhdunar. otnoshenij MID Rossii, Centr voenno-polit. issledovanij – Moscow state Institute of International relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Center for military-polit. research. Moscow, 2015, p. 796.
9. Report of the Chinese government. Available at: <http://russian.china.org.cn/exclusive/txt/2015-3/17/> (accessed 06.10.2021).
10. Tabueva Je.Yu., Konsovskiy A.A. Sistema strategicheskogo planirovanija v Kitajskoj Narodnoj Respublike [Strategic Planning System in the People's Republic of China]. Molodoj uchenyj – Young Scientist, 2020, no. 42 (332), pp. 138–141.
11. Kvint V. Strategiyalash nazariyasi va amaliyoti [Strategy theory and practice]. Tashkent, 2018, p. 18.
12. Mintsberg G., Alstrend B., Lempel D. Shkoly strategij [Schools of strategy]. Saint-Petersburg, Publishing House Peter, 2000, pp. 16–20.

13. Petrov A.N. Teorija planirovaniya: pervoe priblizhenie [Theory of planning: the first priblizhenie]. Available at: <http://cyberleninka.ru/.../suschnost-ponyatiya-planirovanie-v-usloviyah-rynka/>.
14. Vlasova O.S., Suharev P.N. Neobhodimost' strategicheskogo planirovaniya v sovremennyh usloviyah upravleniya predpriyatiem [The need for strategic planning in modern conditions of enterprise management]. Available at: http://www.rusnauka.com/32DWS_2008/Economics/36773.doc.htm/.
15. Chandler A.D. Strategy and structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprises. A.D. Chandler. MIT Press, Cambridge, Mass., 1962.
16. Mintzberg H. Rise and fall of strategic Planning. N.Y., the Free Press, 1994.
17. Ansoff I. Novaja korporativnaja strategija. I. Ansoff, per. s angl. [New corporate strategy. I. Ansoff, trans. from English]. Moscow, Progress, 2001.
18. Alehina O.F. Teoreticheskoye-istoricheskoy aspekt strategicheskogo planirovaniya. V sbornike: Povyshenie upravlencheskogo, jekonomicheskogo, social'nogo i innovacionno-tehnicheskogo potentsiala predpriyatij, otraslej i narodnohozjaystvennyh kompleksov. Sbornik statej VI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. O.F. Alehina, O.V. Burmistrova, S.V. Tihonov. Pod obshhhej redakciej F.Je. Udalova, V.V. Bondarenko [The theoretical and historical aspect of strategic planning. In the collection: Increasing the managerial, economic, social and innovative-technical potential of enterprises, industries and national economic complexes. Collection of articles In the International Scientific and Practical Conference. O.F. Alekhina, O. V. Burmistrova, S.V. Tikhonov. Under the general editorship of F.E. Udalova, V.V. Bondarenko]. 2014, pp. 10-15.
19. Brajson D., Ejnsvetler R. Strategic planning. Strasburg, 2002.
20. Karimov U., Shodiev T. Metodologija strategicheskogo planirovaniya v ramkah sistemnoj jekonomicheskoy paradigmy. Strategicheskoe planirovanie – vajnyj faktor stabil'nosti ustojchivogo social'no-jekonomicheskogo razvitiya strany i regionov: materialy foruma jekonomistov. Pod obshhhej redakciej. T. Ahmedova [Methodology of strategic planning in the framework of the systemic economic paradigm. Strategic planning is an important factor in the stability of sustainable socio-economic development of the country and regions. Materials of the forum of economists. Edited by T. Akhmedov]. Tashkent, IFMR, 2019, p. 121.
21. Kokoshin A.A. O strategicheskoy planirovanii v politike [Strategic planning in politics]. Moscow, KomKniga, 2007.
22. Dragomiretskij I.I., Makovikov G.A., Kanter Je.L. Strategicheskoe planirovanie [Strategic planning]. Saint-Petersburg, Publishing House Vector, 2006.
23. Bolshoj tolkovyj slovar' russkogo yazyka. Sost. i gl. red. S.A. Kuznecov [Great Dictionary of Russian language. Compiled by and ch. ed. S.A. Kuznetsov]. Saint-Petersburg, 1998, 1536 p.
24. Mintzberg H., McHugh-Wash A. Strategy formulation in adhocracy. Administrative Science Quarterly, 1985, 460 p.
25. Kvint V.L. Strategirovanie v sovremennom mire [Strategizing in the modern world]. Saint-Petersburg, RANHiGS, 2014, 90 p.
26. Fathutdinov R.A. Strategicheskij menedzhment. 7-e izd., ispr. i dop. [Strategic management. 7th ed., rev. and add.] Moscow, Delo, 2005, 448 p.
27. Mezenceva Je.N. Strategicheskoe planirovanie v sisteme upravleniya mashinostroitel'nogo predpriyatija. Avtoref. dis. kand. jekon. nauk [Strategic planning in the management system of a machine-building enterprise. Abstract of the thesis. dis. cand. econom. sciences]. 08.00.05. Tyumen, 2013, p. 27.
28. Mirziyoeva S. Chuqur o'ylangan strategiya – iqtisodiy o'sish va hayot sifatini oshirish asosi [A well-thought-out strategy is the foundation of economic growth and quality of life]. Available at: <https://kknews.uz/uz/30617.html/>.
29. Yusupov O.O. Umummilliy g'oya: shakllanish omillari va muammolari. Falsafa fanlari nom-zodi ilmiy darajasini olish uchun yozilgan diss. avtoreferati [National Idea: Factors and Problems of Formation. The dissertation written for the degree of Ph.D. abstracts]. Tashkent, 2000, p. 12.
30. Chekalina M.A. Principy strategicheskogo planirovaniya na predpriyatii [The principles of strategic planning in the enterprise]. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta – Bulletin of the Orenburg State University, 2009, February, pp. 83–88.
31. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]. Moscow, Economics, 2003, 256 p.
32. Mirziyoev Sh. Strategija Novogo Uzbekistana [New Uzbekistan strategy]. Available at: <https://www.gazeta.uz/ru/2021/09/09/new-uzbekistan-strategy/>.
33. Lenchuk Je.B., Vojtolovskij F.G., Kuvalin D.B. Strategicheskoe planirovanie v gosudarstvennom upravlenii: opyt, vozmozhnosti i perspektivy [Strategic planning in public administration: experience, opportunities and prospects]. Problemy prognozirovaniya – Forecasting problems, 2020, no. 6, p. 48.

YURISPRUDENSIYA

HUQUQIY ILMIIY-AMALIY JURNALI

2021/5

ISSN 2181193



9 772181 193800

БОШ МУҲАРРИР:

Нодирбек Салаев

Илмий ишлар ва инновациялар бўйича проректор

БОШ МУҲАРРИР ЎРИНБОСАРИ:

Исломбек Рустамбеков

Ўқув ишлари бўйича проректор

Масъул муҳаррир: О. Чориев

Муҳаррирлар: Ш. Жаҳонов, К. Абдувалиева,
Ф. Муҳаммадиева, Е. Ярмолик

Техник муҳаррирлар: У. Сапаев, Д. Ражапов

Таҳририят манзили:

100047. Тошкент шаҳар, Сайилгоҳ кўчаси, 35.

Тел.: (0371) 233-66-36, 233-41-09.

Факс: (0371) 233-37-48.

Веб-сайт: www.tsul.uz

E-mail: lawjournal@tsul.uz

E-mail: tn.tdyu@mail.ru

Журнал 15.12.2021 йилда типографияга
топширилди. Қоғоз бичими: А4.
Шартли 23,52 б.т. Адади: 100. Буюртма: № 70.

ТДЮУ типографиясида чоп этилди.