

И. А. Антипин

**Региональное стратегическое
планирование и управление:
теоретические и методологические основы**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Уральский государственный экономический университет



И. А. Антипин

**РЕГИОНАЛЬНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ:
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ**

Рекомендовано
Редакционно-издательским советом
Уральского государственного экономического университета

Под научной редакцией
доктора экономических наук, профессора
Н. Ю. Власовой

Екатеринбург
Издательство Уральского государственного
экономического университета
2021

УДК 338.2+353.2

ББК 65.050.22

A72

Монография подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-010-00824 «Инкрементальный подход к формированию и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней Российской Федерации: единые правила стратегирования»

Рецензенты:

М. В. Курбатова, доктор экономических наук, профессор, директор института экономики и управления, заведующий кафедрой экономической теории и государственного управления Кемеровского государственного университета

И. Д. Тургель, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по научной работе Школы экономики и менеджмента Института экономики и управления, заведующий кафедрой теории, методологии и правового обеспечения государственного и муниципального управления Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина

Антипин, И. А.

A72 Региональное стратегическое планирование и управление: теоретические и методологические основы : монография / И. А. Антипин ; под науч. ред. Н. Ю. Власовой ; М-во науки и высшего образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. — 237 с.

ISBN 978-5-9656-0314-5

В монографии исследованы теоретические аспекты стратегирования регионального развития; сформирована комплексная методология конструирования стратегий социально-экономического развития региона, представляющая собой постепенный процесс, включающий не только формирование стратегии, но и ее реализацию, а также контроль за реализацией и внесение изменений, когда они необходимы и возможны; исследованы методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона на основе инкрементального подхода; проведен анализ стратегий социально-экономического развития регионов и муниципальных образований Российской Федерации, сформулированы рекомендации, нацеленные на их совершенствование.

Для студентов высших учебных заведений, аспирантов, ученых-исследователей, специалистов, занимающихся разработкой (актуализацией) стратегий социально-экономического развития территорий различных иерархических уровней, государственных и муниципальных служащих, а также иных заинтересованных лиц.

УДК 338.2+353.2

ББК 65.050.22

ISBN 978-5-9656-0314-5

© Антипин И. А., 2021

© Уральский государственный
экономический университет, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	5
Глава 1. Теоретические аспекты стратегирования регионального развития	8
1.1. Стратегическое планирование в системе долгосрочного планирования и прогнозирования развития региона.....	9
1.2. Концептуальные основы исследования тенденций и закономерностей развития региона, учитываемые в стратегическом планировании	24
1.3. Эволюция процессов стратегического планирования в Российской Федерации.....	35
1.4. Теоретические основы инкрементального подхода в контексте регионального стратегирования	51
Глава 2. Комплексная методология конструирования стратегий социально-экономического развития региона	56
2.1. Исследование формирования стратегий в контексте специфики регионального развития.....	56
2.2. Гуманизация как направление стратегического развития субъектов Российской Федерации	74
2.3. Сбалансированность и согласованность при разработке и актуализации стратегий	81
2.4. Методология инкрементального подхода в региональном стратегировании	84

Глава 3. Методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона на основе инкрементального подхода	93
3.1. Методики формирования стратегии социально-экономического развития региона как документа общественного согласия	93
3.2. Координация направлений стратегического и территориального развития региона: жизнеспособность формируемой стратегии	107
3.3. Принципы и технологии согласования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий.....	125
3.4. Методические подходы к оценке качества содержания стратегии социально-экономического развития региона.....	133
Глава 4. Анализ стратегий социально-экономического развития регионов Российской Федерации и рекомендации по их совершенствованию	139
4.1. Стратегическое управление пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России	139
4.2. Исследование и совершенствование процессов межрегионального и межмуниципального стратегирования	149
4.3. Об оценке стратегий социально-экономического развития крупнейших городов и иных муниципальных образований Российской Федерации	161
4.4. Практики применения инкрементального подхода в региональном стратегировании	181
Заключение.....	191
Библиографический список.....	196
Приложение А. Список опубликованных научных трудов автора по теме монографии.....	228

ВВЕДЕНИЕ

Необходимость совершенствования инструментария стратегического планирования как механизма управления социально-экономическим развитием регионов различных иерархических уровней обусловлена совокупностью взаимосвязанных обстоятельств, важнейшими из которых являются следующие.

Во-первых, появление новых тенденций и закономерностей регионального развития. В связи с этим возникает потребность в разработке методологии и исследовании отдельных вопросов в стратегическом планировании и управлении развитием территорий, разработке инструментов определения перспектив развития региональных социально-экономических систем, решении задачи организации системного стратегического управления социально-экономическими процессами, обеспечении сбалансированного социально-экономического развития, а также поиске механизмов реализации стратегий.

Во-вторых, включение накопленного опыта стратегического планирования в управленческую практику. Разработка стратегий социально-экономического развития становится внутренней необходимостью, определяемой потребностями развития самих территорий. Формирование системы стратегического планирования развития регионов различных иерархических уровней предопределяет необходимость разработки новых управленческих механизмов и инструментов, позволяющих обеспечить преемственность социально-экономической политики, выработать ре-

комендации относительно будущего социально-экономического развития.

В-третьих, недостаточное использование в практике региональных и муниципальных стратегий (а в последние годы — межрегиональных и межмуниципальных) как инструментов обеспечения сбалансированного устойчивого развития в условиях динамичной внешней среды. Разработка и внедрение механизмов согласования и интеграции стратегических документов по вертикали (страна — макрорегион — федеральный округ — субъект Российской Федерации — агломерация — муниципальное образование) планирования, обеспечивающих синергетический эффект партнерства, формирование нормативно-правовой основы регулирования взаимоотношений между уровнями власти в процессе формирования и реализации документов стратегического планирования, определение механизмов реализации, оценка процессов реализации, «жизнеспособности» стратегий и т. д. являются ключевыми задачами совершенствования инструментария стратегического планирования и управления социально-экономическим развитием территорий различного иерархического уровня.

В-четвертых, усложнение объекта стратегического планирования, появление новых (например, макрорегиона, части территории субъекта Российской Федерации и т. д.).

Таким образом, необходимость совершенствования процессов формирования и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней в Российской Федерации предопределила содержание исследования.

Цель настоящего исследования заключается в совершенствовании теоретических и методологических основ стратегирования социально-экономического развития региона, а также разработке единых правил стратегирования при формировании и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней современной Российской Федерации на основе инкрементального подхода.

Постановка указанной цели потребовала решения четырех логически связанных задач:

- 1) исследовать теоретические аспекты стратегирования регионального развития;

2) представить комплексную методологию конструирования стратегий социально-экономического развития региона;

3) исследовать методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона на основе инкрементального подхода;

4) провести комплексный анализ стратегий социально-экономического развития регионов Российской Федерации и разработать рекомендации по их совершенствованию.

Методологическая база настоящего исследования основывается на теоретических положениях стратегического менеджмента, региональной экономики, политологии. Ключевой особенностью методологии исследования является инкрементальный подход, определяющий формирование стратегии социально-экономического развития территории и ее реализацию как постепенный, пошаговый, осмысленный процесс, непрерывное совершенствование и актуализацию существующих механизмов, позволяющий своевременно скорректировать стратегические действия, осуществить необходимые стратегические маневры. Исследование базируется на комплексном анализе стратегий социально-экономического развития субъектов и муниципальных образований Российской Федерации по этапам цикла стратегического управления с использованием совокупности теорий, методик, методов (в частности, диалектического, причинно-следственного, обработки статистических данных, расчета интегральных показателей, экспертных оценок и т. д.).

Для органов государственной власти и местного самоуправления стратегическое планирование стало действенным инструментом организации работы, путеводителем при принятии решений, гарантией возможности успешного достижения поставленных целей.

Текст настоящей монографии изложен на 237 страницах машинописного текста, включает 12 таблиц, 10 рисунков, 1 приложение. Библиографический список содержит 280 источников литературы, в том числе 35 источников на иностранных языках.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Существенное изменение содержания и форм социально-экономического развития регионов Российской Федерации обусловливает функциональные и структурные изменения во всей системе управления экономическими процессами. В связи с этим в практике регионального управления все большее распространение получают новые управленческие технологии и инструменты социально-экономического развития, основанные на использовании комплексного, стратегического подхода. Все эти новые элементы развития по-разному проявляются и воспринимаются регионами. Вместе с тем возникает необходимость унификации инструментов, методик, механизмов, применяемых при разработке и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней.

Обзор современной научной литературы, анализ законодательства, сложившихся практик планирования свидетельствует, что стратегическое планирование в Российской Федерации за последние десятилетия стало одним из необходимых условий макроэкономического, регионального управления, а также управления на уровне хозяйствующих субъектов. Теоретические подхо-

ды к разработке региональной стратегии носят, по сути, традиционный характер. Однако расширение опыта стратегической практики как по вертикали уровней управления, так и по территориальной горизонтали, развитие институционально-эволюционной экономической теории, современной теории фирмы, системной экономической парадигмы в целом привели к необходимости пересмотра некоторых положений, связанных с процедурами стратегического процесса.

1.1. Стратегическое планирование в системе долгосрочного планирования и прогнозирования развития региона

Стратегическое планирование относится к сравнительно новым видам планирования развития различных объектов, в том числе территорий различных иерархических уровней — стран, регионов, городов и т. д. В западноевропейских странах интерес к стратегическому планированию со стороны государственных и местных органов власти проявился примерно с середины 1980-х годов, в США методы стратегического планирования стали использоваться примерно с начала 1970-х годов¹.

В нашей стране выделяется несколько этапов эволюции процессов стратегического планирования, которые подробно представлены в параграфе 1.3 настоящей работы. Хотя с начала XXI века в России появилось немалое количество практических разработок и публикаций по региональному и муниципальному стратегическому планированию и управлению, следует отметить, что к настоящему времени еще не сформировалась единая научная школа, объединяющая все имеющиеся подходы, точки

¹ *Местные власти и рыночная экономика. Уроки западноевропейского опыта* / под общ. ред. Б. М. Гринчеля. — СПб.: Европейская комиссия, 1996. — 295 с.; *Социально ориентированное местное управление: опыт городов Германии для России* = Sozial orientierte kommunalpolitik: Die erfahrung Deutscher städte als beispiel für Russland / О. Бааке, Л. ван ден Берг, О. Бертен и др.; под ред. Б. М. Гринчеля, Н. Е. Костылевой. — СПб.: Наука, 1999. — 387 с.; *Анимациа Е. Г., Власова Н. Ю.* Зарубежный опыт стратегического планирования городов // Стратегия развития Екатеринбурга: цели, задачи, направления, механизмы реализации: тез. докл. и сообщ. межрегион. науч.-практ. семинара. — Екатеринбург: Академкнига, 2000. — С. 35–38.

зрения различных исследователей и практиков. Региональное стратегическое планирование базируется на «классических» научных школах стратегирования развития объектов микроуровня (организаций), адаптируя их¹:

— школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления; главное действующее лицо — руководитель; акцент делается на изучении внешних и внутренних ситуаций;

— школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс; главные действующие лица — сотрудники, занимающиеся планированием; при построении будущего рекомендуется использовать сценарное планирование и стратегический контроль;

— школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс; главные действующие лица — аналитики; предлагаются три генерические идеи, которые позволят добиться успеха: лидерство в издержках, дифференцирование и фокусирование;

— школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения; главное действующее лицо — лидер; успех заключается в персонализированном руководстве, базирующемся на стратегическом предвидении;

— когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс, процесс познания; главное действующее лицо — разум; стратегия — это понимание, построение стратегии — «достижение понимания»;

— школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс; главное действующее лицо — тот, кто постоянно учится; стратегии возникают тогда, когда люди, по одному или группой, приходят к изучению складывающейся ситуации, на этой основе исследуют способность справиться с ней и в конечном счете реализуют действенную схему поведения;

— школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров; главные действующие лица — облеченные (наделенные) властью; формирование стратегии — это полити-

¹ Сурнина Н. М. Методы стратегического анализа и планирования на национальном, региональном и корпоративном уровнях (исследование конкретных ситуаций). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2004. — 200 с.

ческий процесс и открытая борьба за влияние, что вызывает необходимость использования управленцами властных и политических методов;

— школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс; главное действующее лицо — символическое; объект стратегического планирования рассматривается как коллективная социальная система, в процесс построения стратегии необходимо вовлечь все заинтересованные стороны, учесть их интересы;

— школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс; главное действующее лицо — бессильное; особое внимание уделяется внешней среде и процессу формирования стратегий под ее влиянием;

— школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации; главное действующее лицо — проводник периодических изменений, а также любое, представленное в предыдущих школах стратегирования; основные положения включают в себе предпосылки других направлений, но при этом каждая из них рассматривается в строго определенном контексте.

В Российской Федерации современное стратегическое планирование базируется на использовании элементов различных школ стратегирования.

Одно из наиболее древних пониманий сущности стратегического планирования встречается в военном искусстве. В частности, в работе М. Matloff и Е. М. Snell дается следующее определение: «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»¹.

Термин «стратегическое планирование» был введен в научный оборот А. Чандлером, который понимал под ним «определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необхо-

¹ Matloff M., Snell E. M. Strategic planning for coalition warfare: 1941–1942. — Washington: Centre of Military History, United States Army, 1980. — 167 p. Цит. по: Магданов П. В. Генезис концепции стратегического планирования в контексте смены технологических укладов // Стратегии бизнеса. — 2014. — № 6 (8). — С. 19.

димых для достижения этих целей»¹. Содержание понятия «стратегическое планирование может раскрываться в рамках следующих основных подходов.

Нормативный подход исходит из трактовок стратегического планирования, закрепленных в нормативных правовых актах. В частности, Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» содержит следующую трактовку: «Деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации»².

Иное толкование находим в документах Республики Казахстан. В частности, в официальных документах государства содержится следующее определение Стратегического плана развития Республики: «Стратегический план развития Республики Казахстан до 2025 г. является документом системы государственного планирования на среднесрочный период и разработан в реализацию долгосрочной Стратегии развития Казахстана до 2050 г.»³. Само государственное планирование в указе Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 г. № 827 рассматривалось как охватывающее «деятельность органов государственной власти и иных участников процесса развития страны, направленную на повышение уровня социально-экономического раз-

¹ Chandler A. D. Strategy and Structure: A. Chapter in the History of Industrial Enterprises. — Cambridge: MIT Press, 1962. — P. 4.

² О стратегическом планировании в Российской Федерации : федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ. — Ст. 3.

³ Об утверждении Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 г. и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан: указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 г. № 636. — URL: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U1800000636> (дата обращения: 25.07.2020).

вития Казахстана, рост благосостояния граждан и укрепление безопасности страны»¹.

В Республике Беларусь разработка стратегии развития страны осуществляется в рамках деятельности по прогнозированию, поэтому обратим внимание на трактовку указанного понятия в нормативных документах. В действующей редакции Закона Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 157-3 «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь» находим следующее определение: «Государственное прогнозирование социально-экономического развития Республики Беларусь — деятельность государственных органов по разработке государственных прогнозов социально-экономического развития на долгосрочную, среднесрочную и краткосрочную перспективы»².

С позиции *динамического подхода* рассматривается стратегическое планирование в работах П. В. Магданова. Автор выделяет шесть основных этапов генезиса и становления парадигмы стратегического планирования, охватывающих временной промежуток с XVII века по 1990-е годы. С позиции этого подхода стратегическое планирование является результатом эволюции теории и практики управления компаниями и корпорациями в меняющихся экономических условиях. При этом развитие стратегического планирования как ключевого метода управления компаниями еще не окончено³.

Иной взгляд на сущность стратегического планирования находим у представителей *системного подхода*. Любой объект (предприятие, муниципальное образование, регион или страна) представляют собой открытую систему, состоящую, в свою очередь, из совокупности подсистем. В этом отношении стратегиче-

¹ О Системе государственного планирования в Республике Казахстан: указ Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 г. № 827. — URL: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U090000827> (дата обращения: 25.07.2020).

² О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь: закон Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 157-3. — URL: https://belzakon.net/Законодательство/Закон_РБ/1998/1573 (дата обращения: 25.07.2020).

³ Магданов П. В. Генезис концепции стратегического планирования в контексте смены технологических укладов // Стратегии бизнеса. — 2014. — № 6 (8). — С. 19–27; Магданов П. В. Современный подход к стратегическому планированию // Ars Administrandi. — 2011. — № 1. — С. 11–26.

ское планирование можно также рассматривать как «множество взаимосвязанных управленческих процессов: определение целей, анализ среды, выбор стратегии...»¹ и, соответственно, сочетание подсистем: подсистемы выбора целей, подсистемы анализа среды, подсистемы выбора стратегии и т. д.

Одним из наиболее распространенных в научной литературе остается взгляд на стратегическое планирование как процесс (*процессный подход*), представляющий собой последовательность взаимосвязанных этапов. Так, согласно определению Е. П. Голубкова, стратегическое планирование — это «процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями организации в изменяющихся рыночных условиях»². Как «процесс, направленный на формулирование образа желаемого состояния системы в длительной перспективе, определение пути и инструментов его достижения в зависимости от складывающихся условий функционирования данной системы»³, определяют стратегическое планирование И. С. Штапова и В. В. Мельников.

Не менее распространенным является *управленческий подход*, в рамках которого стратегическое планирование рассматривается как инструмент управления развитием какого-либо объекта (предприятия, региона, муниципального образования и т. п.). В частности, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури определяют стратегическое планирование как «набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей»⁴.

Описанные выше подходы представлены на рис. 1.

¹ Толстяков Р. Р., Гутчель Р. Г. Системный подход к результативности стратегического управления предприятием // Социально-экономические процессы и явления. — 2014. — № 5. — С. 71.

² Голубков Е. П. Стратегическое планирование и роль маркетинга в организации // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — № 3. — URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2000/3/339.html> (дата обращения: 25.07.2020).

³ Штапова И. С., Мельников В. В. Генезис понятия «стратегическое планирование» // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 6. — URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=16137> (дата обращения: 25.07.2020).

⁴ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. — М.: Дело, 1999. — С. 32.

		Сущность	Определение
		Подходы к исследованию стратегического планирования	Нормативный
	Динамический	Выделяется шесть этапов генезиса и становления парадигмы стратегического планирования с XVII века по 1990-е годы	<p>П. В. Магданов</p> <p>Стратегическое планирование — результат эволюции теории и практики управления компаниями и корпорациями в меняющихся экономических условиях</p>
	Системный	Любой объект — открытая система, состоящая из совокупности подсистем	<p>Представители системного подхода</p> <p>Стратегическое планирование — множество взаимосвязанных управленческих процессов: определение целей, анализ среды, выбор стратегии</p>
	Процессный	Определение рассматривается как последовательность взаимосвязанных этапов	<p>Е П. Голубков</p> <p>Стратегическое планирование — процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями организации в изменяющихся рыночных условиях</p>
	Управленческий	Стратегическое планирование рассматривается как инструмент управления развитием какого-либо объекта	<p>М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури</p> <p>Стратегическое планирование — набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей</p>

Рис. 1. Подходы к исследованию стратегического планирования

Также в научной литературе имеются определения, сочетающие в себе черты вышеназванных подходов. Например, в работах Е. Г. Анимиды и Н. Ю. Власовой находим, что стратегическое планирование, в частности на региональном (городском) уровне, следует рассматривать как минимум в двух взаимосвязанных аспектах — как процесс и как деятельность¹.

Стратегическое планирование — это процесс, при котором территория (страна, регион, город и т. д.) как целостная система позиционирует себя по отношению к другим территориям, создает образ своего будущего и разрабатывает необходимые действия для его достижения. Этот образ определяет главные целевые установки, основные направления движения и позволяет территории генерировать дополнительные положительные импульсы в своем развитии.

Одновременно стратегическое планирование выступает как практическая деятельность, связанная с разработкой стратегических решений, реализация которых обеспечивает развитие и эффективное функционирование отдельных отраслей (сфер) и объектов прогнозирования в долгосрочной перспективе. Результатом этой деятельности является документ стратегического планирования (стратегия, стратегический план и т. д.), который интегрирует в некое согласованное целое взаимообусловленные общий замысел, миссию, главные цели развития, внутренние ресурсы, методы, способы и организационные действия, обеспечивающие достижение желаемых рубежей и целей и продвижение в избранном направлении.

Вместе с тем в научной литературе можно найти несколько иную классификацию подходов к стратегическому планированию (рис. 2).

Подводя итоги теоретического обзора существующих трактовок понятия «стратегическое планирование», стоит отметить, что указанное понятие не относится к числу однозначно определенных. Многообразии точек зрения связано с выходом практики стратегического планирования за пределы корпораций и его проникновением, в частности, в государственное и муниципаль-

¹ Анимиды, Е. Г., Власова Н. Ю. Градоведение: учеб. пособие. — 4-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — С. 257.

ное управление; с изменением с течением времени содержания стратегического планирования как особого рода деятельности, а также со спецификой функционирования конкретной национальной экономики.

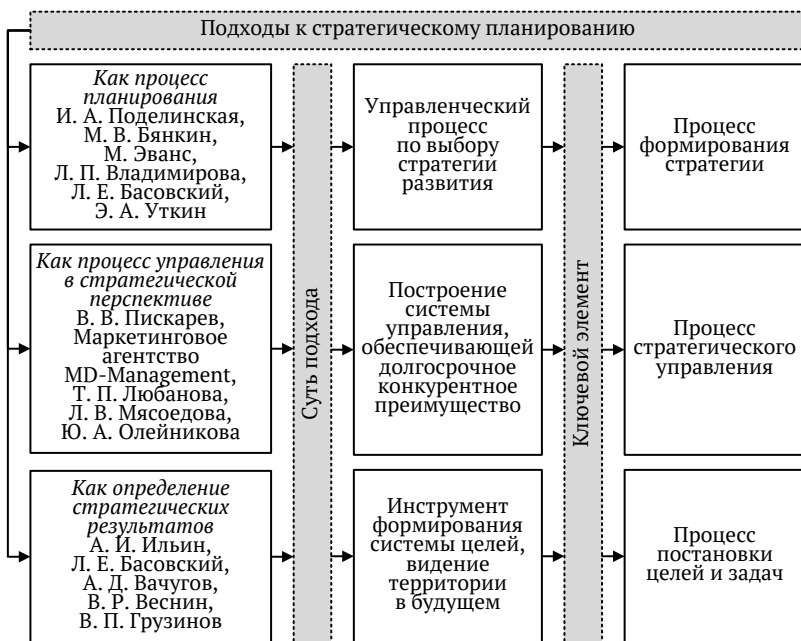


Рис. 2. Подходы к определению сущности стратегического планирования

По мнению профессоров Е. Г. Анимицы и Н. Ю. Власовой, стратегическое планирование регионального или городского развития — это «современный тип „развивающего планирования“, ориентированного на приоритетное использование внутренних материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов и потенциалов, наращивание конкурентных преимуществ городов, повышение их привлекательности для инвесторов, фирм, организаций, населения»¹.

¹ Анимица Е. Г., Власова Н. Ю. Градоведение: учеб. пособие. — 4-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — С. 407.

По мнению С. В. Дорошенко, А. Н. Третьяк, Е. А. Илинбаевой, «стратегическое планирование закрепилось в качестве важнейшей функции современной системы регионального управления в России»¹.

Стратегическое планирование регионального или городского развития — это многогранный, сложный процесс, при котором разработчики стратегии позиционируют регион или город по отношению к другим регионам или городам, определяют возможные варианты (сценарии) будущего и разрабатывают необходимые действия для достижения желаемых целей и задач долгосрочного развития.

По мнению П. В. Магданова, «процесс стратегического планирования основывается на стратегических инициативах, которые движут процессом стратегического планирования, объединяя индивидов вокруг новых идей, устремлений, руководящих намерений, высказываемых собственниками и стратегическими лидерами»².

Анализируя современные подходы к стратегическому планированию и управлению, следует отметить, что подавляющая часть исследований базируется на признании стратегического планирования как эффективного механизма и инструмента регионального управления, а также основы увязки внутренних возможностей и ресурсов региона с влиянием факторов внешней среды. В частности, Б. С. Жихаревич, В. В. Климанов и В. Г. Марача отмечают, что «при стратегическом планировании необходимо уделять особое внимание качествам региона (города), повышающим шокоустойчивость его подсистем: диверсификации экономики, экосистеме предпринимательства, безопасности, надежности инфраструктуры, охране среды, социальному капиталу»³.

¹ *Дорошенко С. В., Третьяк А. Н., Илинбаева Е. А.* Концепция стратегии социально-экономического развития субрегионального образования // Региональная экономика и управление. — 2014. — № 2 (38). — URL: <https://eee-region.ru/article/3807> (дата обращения: 25.07.2020).

² *Магданов П. В.* Стратегический контроль как метод стратегического планирования // Экономика. Налоги. Право. — 2015. — № 3. — С. 54.

³ *Жихаревич Б. С., Климанов В. В., Марача В. Г.* Шокоустойчивость территории: концепция, измерение, управление // Региональные исследования. — 2020. — № 3 (69). — С. 11.

Также на сегодняшний день в научной литературе ни в Российской Федерации, ни в зарубежных странах нет единого определения стратегии. Обратимся к некоторым из них (табл. 1).

Таблица 1

Содержательные характеристики понятия «стратегия»

Источник	Определение
Г. Б. Клейнер ¹	Стратегия предприятия — это согласованная совокупность решений, оказывающих определяющее воздействие на деятельность предприятия, имеющих долгосрочные и трудно обратимые последствия
М. Портер ²	Стратегия — возведение преград для конкурентных сил или как определение позиции в отрасли, где компания будет наименее уязвима для этих сил
А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ³	Стратегия — это совокупность всех действий управляющих, способствующих достижению целей организации; действующая стратегия компании частично спланирована и частично реагирует на изменяющиеся обстоятельства
И. Ансофф ⁴	Стратегия — это набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности
Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал ⁵	Стратегия как комбинация пяти «П»: <ol style="list-style-type: none"> 1) стратегия – план действий; 2) стратегия – прикрытие, т. е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; 3) стратегия – порядок действий, т. е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; 4) стратегия – позиция в окружающей среде, т. е. связь со своим окружением; 5) стратегия – перспектива, т. е. видение того состояния, к которому надо стремиться

¹ Клейнер Г. Б. Системная структура и системное регулирование экономики // Системный анализ в экономике: материалы науч.-практ. конф. (Москва, 24–25 ноября 2010 г.) / под ред. Г. Б. Клейнера. — М.: ЦЭМИ РАН, 2010. — С. 90–97.

² Портер М. Конкуренция / пер. с англ. О. Л. Пелявского и др. — М.: Вильямс, 2005. — 608 с.

³ Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. — М.: Вильямс, 2007. — 928 с.

⁴ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. С. Жильцова. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.

⁵ Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.

Продолжение табл. 1

Источник	Определение
Е. Г. Анимица, В. С. Бочко и др. ¹	Стратегия — это план-прогноз, интегрирующий в некое согласованное целое взаимообусловленные главные цели и задачи развития города, внутренние ресурсы, политику, определяющую поле деятельности и основные организационные действия (или, иначе, программы и проекты), направленные на достижение поставленных целей и не выходящие за пределы избранной городской политики
И. Д. Тургель ²	Стратегия — разработанный на основе комплексного анализа внутренней и внешней среды, одобренный городским сообществом и институционально оформленный способ объединения существующих и потенциальных возможностей и ресурсов, реализация которых обеспечивает достижение основных целей городского развития
Э. А. Уткин, А. Ф. Денисов ³	Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить существование миссии объекта и достижение его целей
Р. А. Фатхутдинов ⁴	Стратегия — программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности
Н. М. Сурнина ⁵	Стратегия — это выбранное направление, вектор, путь дальнейшего развития, функционирование в рамках которого должно привести к достижению поставленных целей
А. Г. Аганбегян ⁶	Стратегия разрабатывается ради достижения определенных целей развития страны или региона

¹ *Концептуальные подходы к разработке стратегии монопрофильного города* / Е. Г. Анимица, Э. В. Пешина, В. С. Бочко, П. Е. Анимица. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — 80 с.; *Стратегия развития крупнейшего города: взгляд в будущее (научно-методический подход): монография* / М. О. Андрус, В. А. Федоров и др.; рук. авт. кол. Е. Г. Анимица, В. С. Бочко. — Екатеринбург: Уральский рабочий, 2003. — 600 с.

² *Тургель И. Д. Моноспециализированный город: теория и практика стратегического управления социально-экономическим развитием.* — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. горно-геол. акад., 2001. — 259 с.

³ *Уткин Э. А., Денисов А. Ф. Государственное и региональное управление: учеб. пособие.* — М.: Экмос, 2002. — 318 с.

⁴ *Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебник.* — М.: Интел-Синтез, 1999. — 415 с.

⁵ *Сурнина Н. М. Методы стратегического анализа и планирования на национальном, региональном и корпоративном уровнях (исследование конкретных ситуаций).* — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2004. — 200 с.

⁶ *Аганбегян А. Г. О разработке стратегии территориального социально-экономического развития (на примере небольших стран и отдельных регионов России) // Современные производительные силы.* — 2013. — № 1. — С. 42.

Окончание табл. 1

Источник	Определение
В. Л. Квинт ¹	Стратегия — это мудрость, умноженная на точно выбранный вектор атаки с оценкой ресурсной ограниченности
П. А. Минакир, А. Н. Демьяненко ²	Стратегия — это не детальный план или набор инструкций и готовых рецептов, но лишь оптимальный при принятых предпосылках и ограничениях путь к поставленной цели
А. С. Пузанов, Р. А. Попов, Д. М. Ланцев ³	Стратегия — это документ, содержащий общие ориентиры развития на длительный период, в то время как мероприятия — это конкретные действия, предполагающие четкое представление о сроках, исполнителях и ресурсах, необходимых для их реализации
М. И. Солосина, И. Н. Щепина ⁴	Стратегия по сути своей — управление, ориентированное на получение нового ресурса развития

Помимо представленных в табл. 1, существуют и иные определения стратегии, часто встречающиеся в научной литературе.

Е. Г. Анимича и Н. Ю. Власова определяют стратегию как «...совокупность четко сформулированных целей; политика, т. е. искусство осуществления основных целевых установок, и согласованные действия (основные способы), необходимые для достижения поставленных целей»⁵.

Стратегия развития региона (города) — это выраженное документально обобщенное представление о стратегических целях и задачах будущего развития региона (города), потенциальных возможностях и перспективных направлениях развития. Она призвана выявлять общие задачи развития местного сооб-

¹ Квинт В. Л. Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления // Управленческое консультирование. — 2016. — № 1 (85). — С. 18.

² Минакир П. А., Демьяненко А. Н. Региональное сценарное прогнозирование // Федерализм. — 2012. — № 1 (65). — С. 31.

³ Пузанов А. С., Попов Р. А., Ланцев Д. М. Методические рекомендации по оптимизации стратегического планирования на муниципальном уровне: метод. указания. — М.: Институт экономики города, 2015. — С. 12.

⁴ Солосина М. И., Щепина И. Н. Стратегический подход к управлению развитием на муниципальном уровне: методика анализа поселений, подходы к разработке стратегий // Финансовая аналитика: проблемы и решения. — 2016. — № 48 (330). — С. 27.

⁵ Анимича Е. Г., Власова Н. Ю. Градоведение: учеб. пособие. — 4-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — С. 404.

щества и объединять его различных представителей путем установления и реализации совместных интересов. Это означает, что предприниматели, органы власти, ученые, члены общественных организаций, представители средств массовой информации и иные стейкхолдеры (акторы, действующие лица) должны стремиться к мобилизации внутренних и внешних ресурсов для достижения общих стратегических целей.

В концептуальных основах Стратегического плана развития г. Екатеринбурга прописано, что «стратегия развития города — это документ, интегрирующий в некое согласованное единое целое стратегическое видение, миссию, стратегическую цель, задачи, конкурентные возможности, важнейшие стратегические направления развития и методы решения стратегических задач, направленные на достижение поставленных целей в рамках избранный политики»¹.

Стратегия — это выраженное документально обобщенное представление о стратегических целях и задачах регионального (муниципального) управления и социально-экономического и территориального развития региона (муниципального образования) на долгосрочный период; это обозримая перспектива, разделяемая представителями сообщества и реализуемая в их намерениях и действиях; это способ использования имеющихся средств и ресурсов, направленный на достижение определенной цели и учитывающий условия («вызовы») внешней среды.

По мнению А. О. Трифановой, «стратегия экономического развития региона — это система мероприятий, направленных на реализацию долгосрочных задач социально-экономического развития государства с учетом рационального вклада региона в решение этих задач, определяемого реальными предпосылками и ограничениями их развития»².

Учитывая лучшие зарубежные и российские практики стратегического планирования, следует отметить, что стратегия

¹ О внесении изменений в Решение Екатеринбургской городской Думы от 10 июня 2003 г. № 40/6 «О Стратегическом плане Екатеринбурга»: решение Екатеринбургской городской думы от 26 октября 2010 г. № 67/30.

² Трифанова А. О. Методы и инструменты стратегического планирования регионального развития // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2014. — № 17. — С. 252–253.

должна представлять собой документ общественного согласия о приоритетных для различных групп местного сообщества направлениях развития территории, на которой они проживают и работают¹. Исследователи обоснованно отмечают, что учет мнений широкого и разнообразного круга заинтересованных лиц — важный принцип определения основных приоритетов политики, разработки документов стратегического планирования.

В России стратегическое планирование стало активно формироваться как институт с конца 1990-х годов. В 1997 г. был разработан первый в стране городской документ стратегического планирования — Стратегический план Санкт-Петербурга, получивший широкую известность и стимулировавший многие города и субъекты Российской Федерации к подобным разработкам².

Правовые основы стратегического планирования в России, координации государственного стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования закреплены в Федеральном законе от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее по тексту — Закон № 172-ФЗ).

В Законе № 172-ФЗ дано следующее определение: стратегическое планирование — деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федера-

¹ *Управление муниципальным экономическим развитием* / под науч. ред. Г. Ю. Ветрова. — М.: Институт экономики города, 2009. — 259 с.

² *Стратегия развития крупнейшего города: взгляд в будущее* (научно-методический подход): монография / М. О. Андрусъ, В. А. Федоров и др.; рук. авт. кол. Е. Г. Анимица, В. С. Бочко. — Екатеринбург: Уральский рабочий, 2003. — 600 с.

ции и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации¹.

Вывод по параграфу 1.1. В настоящее время в отечественной и зарубежной научной литературе и практике существуют различные определения стратегического планирования и стратегии, на основании изучения которых определены трактовки, применимые для настоящего исследования:

— стратегическое планирование — сложный, многогранный процесс разработки стратегии на стратегическую перспективу, эффективный механизм и инструмент управления развитием территории; особый вид практической деятельности людей, плановая работа, состоящая в разработке стратегических решений в виде стратегий (документов стратегического планирования), предусматривающих выдвигание таких целей и стратегий поведения, реализация которых обеспечивает эффективное функционирование объекта стратегического планирования в долгосрочной (стратегической) перспективе и быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды;

— стратегия — выбранное направление, вектор, путь дальнейшего развития, функционирование в рамках которого должно привести к достижению поставленных целей; документ общественного согласия о приоритетных для различных групп местного сообщества направлениях развития территории.

1.2. Концептуальные основы исследования тенденций и закономерностей развития региона, учитываемые в стратегическом планировании

Необходимость кардинального увеличения конкурентоспособности Российской Федерации, претворение в жизнь широкомасштабной модернизации экономики на инновационной базе требуют постоянного совершенствования системы управления как на уровне страны в целом, так и в каждом регионе. Отечественный и зарубежный опыт государственного управления показывает, что одним из наиболее важных и успешных инструментов достижения социально-экономического роста стран

¹ О стратегическом планировании в Российской Федерации: федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

в условиях нестабильности и неопределенности является стратегическое планирование. Оно позволяет выделить наиболее перспективные траектории развития с учетом поставленных целей и задач, а также конкурентных преимуществ территории, сделать механизм управления более прозрачным, предоставляет возможность экономическим, общественным, научным и иным структурам участвовать в выработке стратегических решений и их успешной реализации.

Однако, по мнению исследователя Л. А. Карякиной, несмотря на колоссальное приращение в методологии, методике и практике стратегического планирования, достигнутое за последние десятилетия в Российской Федерации, многие научные исследования обходят своим вниманием проблему отстраненности немалого количества документов стратегического планирования от реальных тенденций развития регионов, территориальных особенностей экономики и социальной сферы¹. Названная проблема обусловлена многообразием и уникальностью комплекса тенденций, характерных для регионов разных типов, а также сложностями их установления и анализа, трудностями прогнозирования траекторий, способных сформироваться на их основе.

В настоящем параграфе автором предпринята попытка обоснования значимости исследования тенденций регионального развития как неотъемлемого этапа формирования стратегии социально-экономического развития, а также иных ключевых документов стратегического планирования регионов различных иерархических уровней.

Управление территориями, в том числе регионами, всегда нацелено на достижение поступательного развития, основными параметрами которого в большинстве программно-стратегических документов значатся рост уровня доходов на душу населения, повышение показателей качества жизни, наращивание ВРП, инвестиционная и инновационная активность и др. Очевидно, что каждый из названных показателей экономического роста не формируется спонтанно, а опирается на проявляющиеся в долгосрочном периоде устойчивые процессы, присущие экономической системе, именуемые в научной литературе тенденциями.

¹ Карякина Л. А. Формирование и развитие кластерных образований в экономике: монография. — М.: Дашков и К°, 2015. — 149 с.

Региональная экономика, являясь достаточно зрелой наукой, содержит достаточно обширную теоретическую основу, позволяющую не только вычленить, но и объяснить наиболее характерные тенденции, развивающиеся в настоящее время в экономическом пространстве регионов. В табл. 2 автором представлены лишь ключевые теории, проливающие свет на источник возникновения и характер тенденций, складывающихся в макро-, мезо- и микросреде, влияющих в совокупности на региональное развитие.

Т а б л и ц а 2

Теоретические воззрения на формирование тенденций, определяющих развитие региональной среды

Классификационная группа	Наименование теории	Основоположники и представители
<i>Теоретические представления, позволяющие выделить и интерпретировать основные тенденции экономического роста / развития на макроуровне</i>		
Теории макроэкономического равновесия	Классическая теория макроэкономического равновесия	Д. Рикардо, Ж.-Б. Сэй, Л. Вальрас, А. Маршалл
	Кейнсианская теория макроэкономического равновесия	Дж. М. Кейнс, С. Кузнец, П. Самуэльсон
	Монетарная теория макроэкономического равновесия	И. Фишер, М. Фридман, Ф. Хайек
Теории экономического роста	Классические и неоклассические теории экономического роста	Р. Солоу, П. Дуглас, Ч. Кобб
	Кейнсианские и некейнсианские теории экономического роста	Дж. Кейнс, Р. Харрод, Е. Домар
	Эмпирические теории экономического роста	Э. Денисон
	Новые теории эндогенного роста	Т. Шульц, Р. Лукас, П. Ромер
Теории экономических циклов	Теории краткосрочных циклов	Дж. Китчин
	Теории среднесрочных циклов	К. Жугляр
	Теории ритмов и длинных волн	С. Кузнец, Н. Кондратьев
Теории о конкурентоспособности	Американская школа теории конкурентоспособности	М. Портер, М. Энрайт

Продолжение табл. 2

Классификационная группа	Наименование теории	Основоположники и представители
	Британская школа теории конкурентоспособности	Дж. Даннинг, К. Фримэн
	Скандинавская школа теории конкурентоспособности	Б. Лундваль, Б. Йонсон, Б. Асхайм, Э. Райнерт
<i>Теоретические представления, позволяющие выделить и интерпретировать основные тенденции экономического роста / развития на мезоуровне</i>		
Теории размещения производительных сил	Теория сельскохозяйственного штандорта	Й. Тюнен
	Теория рационального штандорта промышленного предприятия	В. Лаунхардт, А. Вебер
	Теория размещения населенных пунктов	В. Кристаллер
	Теории пространственного экономического равновесия	А. Лёш, Л. Вальрас, У. Айзард
Теории формирования специализации региональной экономики	Теория абсолютных преимуществ	А. Смит
	Теория сравнительных преимуществ	Д. Рикардо
	Теория международного (межрегионального) разделения труда	Э. Хекшер, Б. Олин
Теории регионального экономического роста	Неоклассическая теория	Дж. Бортс, Х. Зиберт, Р. Солоу, Т. Сван, Г. Мэнкью, Д. Ромер
	Кумулятивная теория	Г. Мюрдаль, А. Хиршман, Ф. Перру, Х. Ричардсон, Дж. Фридман, Т. Хагерstrand, Х. Ласуэн, Х. Гирш
	Новые теории регионального экономического роста	П. Кругман, М. Фуджита, Э. Венаблес, А. Пред, Дж. Харрис
	Теории регионального экономического роста, основанные на спросе	Г. Хойт, Р. Харрод, Е. Домар, В. Леонтьев
	Прочие теории регионального экономического роста	П. Л. Курт, В. Сонбарт, Х. Иннис, А. Фишер, К. Кларк, Ж. Фурастье
Теории государственного регулирования региональной экономики	—	С. Деннисон, Г. Камерон, Э. Куклински, А. Лёш, Э. Гувер

Окончание табл. 2

Классификационная группа	Наименование теории	Основоположники и представители
Отечественные теории регионального развития	Теоретические основы размещения производительных сил	И. Александров, В. Немчинов
	Теоретические основы экономического районирования	Н. Баранский, Н. Колосовский, Н. Некрасов, А. Пробст, Ю. Саушкин
	Теоретические основы планирования и регулирования регионального развития	Я. Фейгин, Р. Шнипер
	Теоретические основы формирования точек роста в пространстве	А. Гранберг, П. Щедровицкий, В. Глазычев
<i>Теоретические представления, позволяющие выделить и интерпретировать основные тенденции экономического роста / развития на микроуровне</i>		
Институциональные теории о новых формах территориальной организации производства	Теоретические основы формирования кластеров	М. Портер, М. Энрайт, С. Розенфельд, П. Маскелл, М. Лоренц
	Теории институционализации экономического пространства	О. Иншаков, Д. Фролов
Теории урбанизации	Концепции полюсов и центров роста	Ф. Перру, Ж. Будвиль, П. Потье, Х. Лассуэн
	Концепции диффузии нововведений	Й. Шумпетер, Т. Хагерstrand, Б. Бери, В. Томпсон
	Концепции агломерирования	А. Вебер, В. Кристаллер, Э. Гувер, Х. Ричардсон
	Концепции инфраструктуры	П. Розенштейн-Родан, Р. Нурксе, Дж. Кларк, У. Ростой

Анализ актуальных исследований процессов регионального развития¹ позволяет определить формирование следующих основных тенденций:

1. *Смещение приоритетов в направлении первостепенного развития отраслей, позволяющих максимально эффективно осво-*

¹ *Скорых Н. Н.* Современные тенденции регионального развития и региональной политики России // Вестник Сибирского государственного университета телекоммуникаций и информатики. — 2011. — № 1. — С. 84–94; *Невейкина Н. В.* Актуальные тенденции социально-экономического развития российских регионов // Региональная экономика: теория и практика. — 2013. — № 7 (286). — С. 22–28.

ить внутренние ресурсы региона и реализовать его потенциал, т. е. определение отраслей сложившейся и перспективной специализации.

В русле этой тенденции наблюдаются процессы:

- активного развития импортозамещающего производства;
- развития производства продукции с высокой степенью переработки (повышение производительности труда, добавленной стоимости, увеличение интеллектуальной составляющей);
- поддержка базовых производств, спрос на продукцию которых малоэластичен по цене (хлеб, лекарство, электроэнергия и др.);
- развитие сфер с наибольшим мультипликативным эффектом (строительство, туризм, пищевая промышленность);
- диверсификация экономики моноотраслевых регионов.

С позиций изучения этой тенденции и свойственных ей процессов наиболее значимыми, на наш взгляд, являются теории, посвященные формированию специализации региональной экономики, основам размещения производительных сил, развитию конкурентоспособности и государственному регулированию регионального развития. Выстраивание процесса стратегического планирования регионального развития на основе комплекса этих теоретических воззрений призвано способствовать повышению устойчивости, самообеспеченности и конкурентоспособности региональной экономики, переходу от продажи сырья и полуфабрикатов к реализации готовых (в том числе высокотехнологичных) продуктов.

2. Развитие новых форм пространственной организации производительных сил, в большей степени удовлетворяющих критериям прогрессивных технологических укладов.

Для этой тенденции характерны процессы:

- создания кластеров;
- создания технологических и индустриальных парков;
- формирования особых (специальных) экономических зон федерального и регионального уровней.

Центральными в изучении этой тенденции и свойственных ей процессов, а также выстраивании положительных эффектов регионального развития на их основе могут выступать ин-

ституциональные теории о новых формах территориальной организации производства, теории регионального экономического роста, отечественные теории регионального развития, а также теории о конкурентоспособности. Развитие современных форм пространственной организации производства в долгосрочной перспективе дает региону такие положительные эффекты, как рост предпринимательских инициатив и занятости, увеличение инвестиций, ускорение распространения передовых технологий и т. п. Именно этим эффектам некоторые современные исследователи отводят решающую роль в становлении нового типа региональной организации хозяйства при переходе от индустриальной к постиндустриальной экономике, от депрессии или инерционного развития к самостоятельному стабильному росту¹.

3. Урбанизация большинства социально-экономических процессов в регионах.

Развитие этой тенденции сопровождают процессы:

- роста крупных городов, агломераций и уплотнения экономической активности в их пространстве;
- активной информатизации общественных (в частности экономических) процессов;
- опережающего развития финансового сектора и сферы услуг.

В настоящее время ускоренное экономическое развитие все более концентрируется в городах, привлекая субъекты хозяйствования и население. Развитие достигается, в противовес традиционным факторам экономического роста индустриальной эпохи, за счет расширения преимуществ городской среды — концентрации человеческого капитала, конкуренции, широкого спектра услуг, инфраструктуры, институтов, инновационной активности². Анализ урбанизации и сопряженных с ней положительных и негативных процессов посвящены теории урбанизации, отечественные теории регионального развития, теории государственного регулирования региональной экономики. Вовле-

¹ Лапаева М. Г., Гирина А. Н. Теоретические аспекты регионального развития в современных условиях // Вестник Оренбургского государственного университета. — 2013. — № 8. — С. 119–123.

² Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — 606 с.

чение вышеперечисленных теорий в процесс стратегического планирования позволит минимизировать негативные аспекты урбанизации и превратить крупные урбанизированные территории в драйверы роста регионов, повысить предпринимательскую и инвестиционную активность, оптимизировать интеграцию городов и регионов в макроэкономические процессы.

Однако следует отметить, что исследование тенденций региональной среды через призму традиционных теоретических концепций зачастую осложняется рядом факторов, определяющих административные, экономические, правовые, экономические, институциональные, инфраструктурные, демографические и иные особенности регионов. Следовательно, при формировании стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, в том числе на этапе анализа среды, следует учитывать специфику регионального развития, не забывая при этом об унификации процессов стратегического планирования, т. е. единых правилах стратегирования¹.

По мнению автора, наиболее весомым фактором, влияющим на формирование тенденций и особенностей регионального развития, является тип региона. В научной литературе предложено большое разнообразие типов регионов, в том числе: по преобладанию экономических проблем — депрессивные, стагнирующие, развивающиеся, развитые; по преобладанию геополитических проблем — приграничные стратегические и приграничные новые; по преобладанию этнических проблем — регионы межнациональных конфликтов и регионы преобладания национальных диаспор; по преобладанию экологических проблем — регионы катастроф, регионы техногенных последствий, особо охраняемые территории; выделяют также регионы продвинутое, с экстремальными погодными условиями, консервативные, перспективные и многие другие типы. С позиций анализа тенденций и особенностей экономического развития наиболее острые различия имеют индустриальные регионы (с преобладанием добывающей или обрабатывающей промышленности) и аграрные регионы.

¹ Антипин И. А. Определение миссии и целей развития территории: единые правила стратегирования // Общество: политика, экономика, право. — 2018. — № 8 (61). — С. 53–58.

Так, исследования ученых Института экономики Уральского отделения Российской академии наук¹ позволяют отметить, что для регионов, признанных индустриальными, могут быть характерны различные процессы, определяющие траекторию их развития: в некоторых регионах наблюдается укрепление индустриального статуса (Калужская, Тульская области), в других прослеживаются процессы формирования новой индустриализации (Республика Марий Эл, Кировская область), третьи (в основном старопромышленные регионы) столкнулись с феноменом негативной индустриализации.

Развитие аграрных регионов также не отличается единообразием. В исследовании М. Н. Толмачева² выделено шесть типов аграрных регионов, различающихся особенностями развития сельского хозяйства: аграрные регионы с высоким уровнем развития сельского хозяйства, аграрно-промышленные регионы, промышленно-аграрные регионы, промышленные регионы со средними темпами сельскохозяйственного производства, аграрные регионы с низким уровнем развития сельского хозяйства, промышленные регионы со стагнирующим сельскохозяйственным производством.

Таким образом, в процессе разработки стратегий социально-экономического развития и иных документов стратегического планирования не следует рассчитывать, что каждый регион в долгосрочном периоде станет локомотивом экономического роста, однако алгоритм анализа среды может позволить построить уникальную траекторию перспективного развития для каждого региона с учетом его локационных, ресурсных, структурных и институциональных возможностей.

На рис. 3 представлен методический подход к исследованию развития региональной среды в системе стратегического планирования, состоящий из нескольких этапов.

¹ Акбердина В. В., Сергеева А. С. Индустриальные регионы России: сравнительный анализ // Вестник Забайкальского государственного университета. — 2015. — № 7 (122). — С. 98–117; Романова О. А., Сиротин Д. В. Образ желаемого будущего экономики индустриального региона: тенденции развития и методология оценки // Экономика региона. — 2017. — Т. 13, вып. 3. — С. 746–763.

² Толмачев М. Н. Статистическое исследование межрегионального неравенства сельскохозяйственного производства: монография. — Саратов: Саратовский социально-экономический университет, 2012. — 192 с.

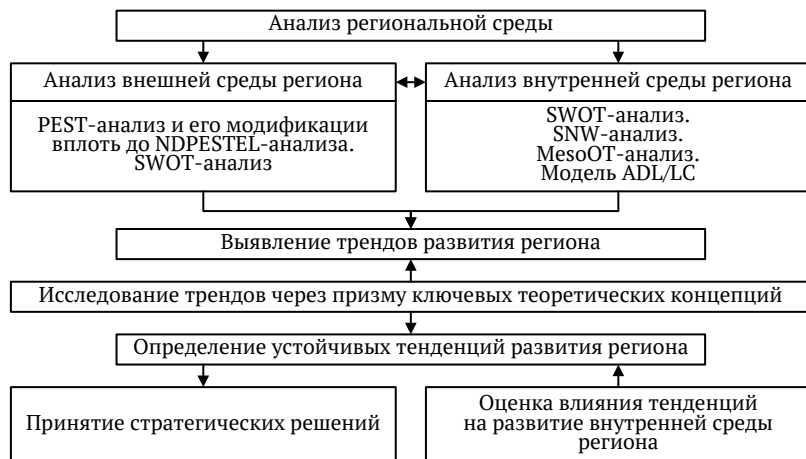


Рис. 3. Методический подход к исследованию развития региональной среды в системе стратегического планирования

На первом этапе предлагается исследовать внешнюю и внутреннюю среду региона на основе совокупности различных методов стратегического анализа (в разной мере применяющихся в российских практиках стратегирования), заимствованных из практики стратегического управления развитием хозяйствующих субъектов. Анализ развития региональной среды нацелен на выявление разнообразных трендов, формирующихся в региональной экономике в определенный момент времени. Подчеркнем, что тренд — это определенная ступень развития процесса, которая при определенном стечении обстоятельств может стать тенденцией, но может и рассеяться.

На втором этапе исследования трендов через призму ключевых теоретических концепций (см. табл. 2) происходит выделение устойчивых долгосрочных тенденций, способных оказывать как положительное, так и негативное влияние на развитие региона.

Ввиду того, что оставлять без внимания подобное воздействие при формировании (разработке или актуализации) стратегии социально-экономического развития региона нецелесообразно, на третьем этапе алгоритма предлагается провести оценку этого влияния и принять стратегические решения на основе

полученных результатов. Тенденции, оказывающие положительное влияние на региональное развитие, требуют поддержки и укрепления; тенденции, оказывающие негативное влияние, — нейтрализации.

Поскольку анализ среды является одним из первых этапов классической схемы стратегического планирования, механизмы работы над укреплением и нейтрализацией тенденций, оказывающих влияние на региональное развитие, востребованы на последующих этапах цикла стратегического управления и будут раскрыты в дальнейших параграфах настоящего издания. Также считаем необходимым отметить, что исследование процессов стратегического планирования и стратегического управления, несмотря на успехи последних десятилетий, не теряет своей актуальности в современной Российской Федерации¹.

Установлено, что региональная среда неоднородна, поэтому даже схожим по каким-то параметрам регионам могут быть присущи разные тенденции и особенности развития. В то же время состав методов, традиционно применяемых для анализа региональной среды в Российской Федерации, достаточно узок и не всегда позволяет получить качественные результаты. В процессе разработки методического подхода к анализу развития региональной среды в системе стратегического планирования автором предпринята попытка расширить спектр инструментов, применимых в подобных исследованиях. Однако это всего лишь один из аспектов рассматриваемой проблемы. В качестве направлений дальнейшего развития также перспективны практические исследования многообразных трендов регионального развития через призму основных теоретических концепций и выделение среди них устойчивых тенденций.

Доказано, что среди процессов, происходящих на региональном уровне, просматриваются достаточно распространенные тенденции, охватывающие большинство субъектов Российской Федерации, но существуют и специфические. Автором сделано и обосновано предположение о том, что среди множества

¹ *Прогнозирование эффективности социально-экономических преобразований в территориальных системах / И. А. Антипин, С. Н. Гаврилова, Е. А. Захарчук и др. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. — 310 с.*

факторов главную роль в формировании специфических тенденций играет типология региона. Приведенные примеры подтверждают, что характер и проблемы развития индустриальных и сельскохозяйственных регионов кардинально различаются. Из этого следует, что, несмотря на целесообразность унификации алгоритмов и механизмов формирования документов стратегического планирования, их сущностное наполнение ни в коем случае не может быть однотипным. Основная цель формирования документов стратегического планирования — поиск механизмов повышения устойчивости каждого региона, превращения его особенностей в конкурентные преимущества.

Вывод по параграфу 1.2. На основе изучения концептуальных основ исследования тенденций и закономерностей развития региона, учитываемых в стратегическом планировании, установлено, что качество и глубина анализа тенденций развития региональной среды являются одними из важнейших условий правильного (оптимального) определения векторов социально-экономического развития региона и, соответственно, основой для формирования жизнеспособной стратегии социально-экономического развития. Разработан методический инструментарий, позволяющий в процессе стратегирования регионального развития более детально учесть общие тенденции, характерные для большинства субъектов Российской Федерации, а также выявить уникальные особенности, порождаемые типологическими признаками регионов.

1.3. Эволюция процессов стратегического планирования в Российской Федерации

В начале XXI века российская экономика оказалась перед следующими долговременными системными вызовами, отражающими как мировые тенденции, так и внутренние барьеры развития:

— «во-первых, усиление глобальной конкуренции, охватывающей не только традиционные рынки товаров, капиталов, технологий и рабочей силы, но и системы национального управления, поддержки инноваций, развития человеческого потенциала;

— во-вторых, ожидаемая новая волна технологических изменений, усиливающая роль инноваций в социально-экономическом развитии и снижающая влияние многих традиционных факторов роста;

— в-третьих, возрастание роли человеческого капитала как основного фактора экономического развития;

— в-четвертых, исчерпание потенциала экспортно-сырьевой модели экономического развития, базирующейся на форсированном наращивании топливного и сырьевого экспорта, выпуске товаров для внутреннего потребления за счет дозагрузки производственных мощностей в условиях заниженного обменного курса рубля, низкой стоимости производственных факторов — рабочей силы, топлива, электроэнергии»¹.

Вопреки мнению о том, что первоначально стратегический подход в развитии территорий (предприятий, отраслей) был разработан и осмыслен на Западе (Г. Минцберг, И. Ансофф, А. Чандлер и др.), Россия имеет собственный значительный опыт, а в некоторых случаях приоритет в планировании развития своих обширных территорий. Попытки стратегического управления предпринимались и в дореволюционный период развития нашего государства. Основные этапы развития планирования в XX веке в нашей стране и за рубежом представлены в табл. 3.

Наиболее значимыми достижениями в планировании развития был отмечен советский период. Прорывом в стратегическом планировании начала XX века по праву считается разработка в 1920 г. и последующая реализация первого государственного стратегического плана, известного как план ГОЭЛРО. Разработанный Государственной комиссией по электрификации России, научно обоснованный план был утвержден и принят VIII Съездом Советов, предварительная проработка осуществлялась на семи всероссийских электротехнических съездах 1900–1913 гг. В Государственную комиссию входили 19 чел. под председательством Г. М. Кржижановского.

¹ Об утверждении Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.: распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.

Основные этапы развития планирования в XX веке

Период	Российский опыт	Зарубежный опыт
Начало XX века	Реформы П. А. Столыпина	Возникновение институционализма как формы регулирования хозяйства. Развитие методов организации труда на предприятиях. Планирование как средство повышения производительности труда
1917–1921 гг.	Политика регулирования военного коммунизма: внедрение нормативного метода	Зарождение и развитие методов влияния на рынок производителей, планирование объемов производства и издержек
1920-е годы	Дискуссии и разработка планов, программ (ГОЭЛРО). Возникновение идей кооперации. Вводится понятие среднесрочного планирования. Развитие нормативного метода. Разработка НЭП	Развитие методов влияния на покупателей, исследование закономерностей спроса, потребностей, инструментов регулирования рынка потребителя, планирование сбыта
1930-е годы	Развитие пятилетнего планирования. Формирование командно-административной экономики. Развитие экономической мысли (А. В. Чаянов, Н. Д. Кондратьев, Г. И. Шмелев) — открытие цикличности экономики. Планирование в секторе лагерной экономики	Исследование неравномерности развития экономики — циклы. Осознание необходимости регулирования. Планирование инвестиций. Милитаризация экономики, ее обоснование
1940-е годы	Ужесточение командно-административных методов, разработка программирования и оперативного планирования. После войны среднесрочное и краткосрочное планирование	Возникновение индикативного планирования. Развитие инструментов государственного стимулирования: освоение новых слабо развитых районов. Исследование закономерностей поведения человека (бихевиоризм) и включение их в плановую практику. Разработка модели межотраслевого баланса (В. В. Леонтьев)

Продолжение табл. 3

Период	Российский опыт	Зарубежный опыт
1950-е годы	Внедрение идеи межотраслевого баланса	Развитие программирования. Принятие законов о планомерном использовании ресурсов
1960-е годы	Экономическая реформа 1965 г., которая касалась хозрасчета на предприятии. Развитие долгосрочного планирования, моделирования и программирования. Региональная наука (Н. Н. Некрасов)	Возникновение региональной науки (У. Айзард), регионального программирования как доминирующего метода регулирования регионального развития. Модель внутринациональных связей (В. В. Леонтьев, 1968)
1970-е годы	Автоматизация планирования, создание глобальных и локальных автоматизированных систем. Развитие регионального прогнозирования (А. Г. Аганбегян). Концепция ускорения НТП. Возникновение экономической кибернетики. Внедрение системного анализа в плановую работу (А. И. Анчишкин)	Математизация региональных исследований, новый (бурный) этап развития моделирования, оптимизационного планирования, исследования межрайонных связей. Методы районного планирования. Критика «Экономикс», появление планирующих систем как фактора стабилизации
1980-е годы	Совершенствование хозрасчета на предприятии, разработка механизмов аренды. Развитие планирования технологической базы предприятия, создание и внедрение новой технологии и техники. Развитие программно-целевого метода, методов прогнозирования. Социальное планирование. Долгосрочное прогнозирование	Развитие планирования внешнеэкономической деятельности. Ориентация на косвенное воздействие: планирование через развитие инфраструктуры. Развитие ряда школ стратегического планирования
1990-е годы	Программа макроэкономического переустройства. Экономические реформы в области собственности. Развитие регионального планирования и регулирования. Экологизация и политизация планирования. Концепция безопасного и устойчивого развития	Новая философия планирования – сотрудничество в разработке и реализации планов, корпоративная культура как объект планирования. Развитие пространственного планирования (ЕС, Нидерланды, Франция и др.)

Период	Российский опыт	Зарубежный опыт
2000 г. и далее	Пространственное планирование с акцентом на: <ul style="list-style-type: none"> — формирование основ единства политического, экономического информационного пространств и т. д.; — смену/стабилизацию пространственной функции территорий; — барьерность для негативных/позитивных пространственных волн (трансфертов) 	Пространственное планирование с акцентом на: <ul style="list-style-type: none"> — формирование новых сфер деятельности; — маркетинг территорий; — обустройство более конкурентоспособных территорий для привлечения инвестиций (включая мигрантов); — барьерность, преобразование негативных пространственных влияний

Примечание. Составлено по: *Сурнина Н. М.* Методы стратегического анализа и планирования на национальном, региональном и корпоративном уровнях (исследование конкретных ситуаций). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2004. — 200 с.

План подразумевал развитие производительных сил в восьми регионах (Северном, Центрально-промышленном, Южном, Приволжском, Уральском, Кавказском, а также Западной Сибири и Туркестане) и включал программу развития и электрификации на 10–15 лет.

Способствовать реализации плана ГОЭЛРО должна была централизация управления экономикой¹, которая впоследствии вылилась в основную форму стратегического планирования СССР — планы. Пятилетние государственные планы, в свою очередь, основывались на планах:

- развития отраслей народного хозяйства;
- развития регионов, республик, краев и областей;
- экономических районов;
- территориально-производственных комплексов;
- локальных городов и территорий.

В советский период и региональная политика развития регионов, и планирование на местном уровне были частью вертикальной системы государственного планирования. Эти планы увязывались по срокам и объемам финансовых вложений в экономику и социальную сферу. Генеральные планы развития городов разрабатывались на срок до 15–20 лет. По нашему мнению, отсутствие на тот момент необходимой инфраструктуры оперативного (в современном понимании) обмена данными приводило в конечном счете к снижению эффективности плановых расчетов. Завершение советского периода было ознаменовано прекращением разработки пятилетних планов.

В начале 1990-х годов уже новое государство — Российская Федерация — столкнулось с необходимостью формирования долгосрочных приоритетов деятельности, а также обеспечения прозрачности и согласованности планов федерального и регионального уровней для решения масштабных задач на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

Основные этапы эволюции стратегического планирования в России, обобщенные уральскими учеными И. А. Антипиным, Е. Б. Дворядкиной, Я. П. Силиным и Е. А. Шишкиной, представлены в табл. 4.

¹ *История ГОЭЛРО* / Министерство энергетики Российской Федерации — URL: <https://minenergo.gov.ru/node/3039> (дата обращения: 25.07.2020).

Основные этапы эволюции стратегического планирования в России

Период	Основные характеристики: территориальный (государственный) уровень	Инструменты стратегического планирования
Дореволюционный (с 1860-х до 1920-х годов)	Планирование экономического развития, бюджетное планирование, внешнеэкономические планы как часть политических планов взаимодействия с военными союзниками	Простейший статистический анализ, неформализованные экспертные оценки
Советский (с 1920-х до 1990-х годов)	Директивное планирование всех экономических аспектов развития народнохозяйственного комплекса, высокая степень централизации	Пятилетнее планирование, технико-экономический, проектный подход, межотраслевой баланс, схемы территориального развития и размещения производительных сил, экстраполяция
Современный (с середины 1990-х годов до настоящего времени)	Наличие документов стратегического планирования на национальном, региональном, местном уровне. Комплексные стратегии развития территорий (регионов, муниципальных образований), отраслей, стратегии социально-экономического развития страны в целом. Формирование инфраструктуры стратегического планирования	Стратегический анализ, статистический, SWOT-, PEST-анализ, системный подход, сценарное планирование и прогнозирование, экспертные оценки, форсайт, стратегический контроль, стратегическая оценка содержания документов стратегического планирования и т. п.

П р и м е ч а н и е . Составлено по: *Силин Я. П., Дворядкина Е. Б., Антипин И. А.* Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города // *Управленец*. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 2-16; *Шишкина Е. А.* Региональное стратегическое планирование: развитие инструментально-методического обеспечения: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Екатеринбург, 2013. — 28 с.

Началу возрождения системы планирования и прогнозирования в постсоветский период способствовали разработка и принятие Федерального закона от 20 июля 1995 г. №115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» (далее — Закон № 115-ФЗ). На основании этого Закона разрабатывались государственные прогнозы социального и экономического развития страны на долгосрочную, среднесрочную и краткосрочную перспективы. С опорой на Закон № 115-ФЗ разрабатывалась концепция социально-экономического развития РФ на долгосрочную перспективу, а также программы социально-экономического развития на среднесрочную и краткосрочную перспективу. Подобные документы также разрабатывались и принимались на уровне субъектов Российской Федерации.

Следует отметить, что появление Закона № 115-ФЗ все же придало импульс возрождению стратегического планирования на местах. Так, в 1997 г. был разработан и принят первый в России стратегический план развития Санкт-Петербурга. Этот положительный опыт очень быстро приобрел известность и стимулировал начало разработок и внедрения стратегического планирования во многих субъектах РФ и отдельных городах.

Еще одним фактором, положительно влияющим на развитие стратегического планирования в Российской Федерации после появления Закона № 115-ФЗ можно назвать зарождение рынка консалтинговых услуг в части стратегического управления развитием регионов и муниципалитетов. Например, Центр стратегических разработок в 2000 г. представил свой проект «Стратегия развития РФ до 2010 г.» (также известна как «Основные направления социально-экономической политики Правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу»).

Внедрение стратегического планирования на государственном уровне в Российской Федерации не остановилось и было продолжено указом Президента от 12 мая 2009 г. № 536 «Об Основах стратегического планирования в Российской Федерации». Этот документ стал официальным методологическим документом по реализации стратегических приоритетов органами исполнительной власти на федеральном и региональном уровнях. Согласно указу были определены горизонты стратегического планирования:

- долгосрочная перспектива (10–20 лет);
- среднесрочная перспектива (5–10 лет);
- краткосрочная перспектива (3–5 лет).

Следует отметить, что стратегическое планирование невозможно без системы прогнозов. Поэтому появилось постановление Правительства РФ от 22 июля 2009 г. № 596 «О порядке разработки прогноза социально-экономического развития Российской Федерации (вместе с „Правилами разработки прогноза социально-экономического развития Российской Федерации“)\», в котором прописывался порядок представления в Правительство РФ основных параметров «Прогноза социально-экономического развития РФ» и сценарных условий.

Необходимо обратить внимание на еще один момент: в этот период часто прослеживалось несоответствие между содержанием и параметрами документов долгосрочного планирования (концепциями, доктринами, стратегиями), а также среднесрочными документами. Следует отметить, что ни определенная система документов, ни последовательность и преемственность их разработки, определенные Законом № 115-ФЗ, а также Бюджетным кодексом Российской Федерации, не реализовывались в полной мере.

Также следует обратить внимание на целевые показатели развития страны и регионов иных иерархических уровней. Так, в «Стратегии-2020» были установлены только некоторые целевые показатели¹:

- нефтегазовой отрасли;
- железнодорожного транспорта;
- инвестиций в основной капитал (для обрабатывающего сектора, в том числе машиностроительного комплекса);
- связи;
- транспортного комплекса;
- энергетического сектора;
- аграрно-промышленного комплекса;
- добывающего сектора;
- недвижимости и социального комплекса.

¹ О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.: распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р

Однако перечисленные показатели не были представлены по регионам (федеральным округам), что фактически создавало проблемы для исполнительной власти и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации, затрудняло возможность руководствоваться положениями «Стратегии-2020» при разработке программных документов, планов, а также показателей деятельности.

Не была прописана и реализована обратная связь. Получалось так, что стратегии регионов и отдельных территорий не были включены в общероссийскую систему документов по формированию программ и прогнозов. В результате такая важная информация не отражалась в бюджетном процессе и не оказывала влияние на стратегию развития страны.

Основные проблемы, которые необходимо было решать в тот период, представлены на рис. 4.

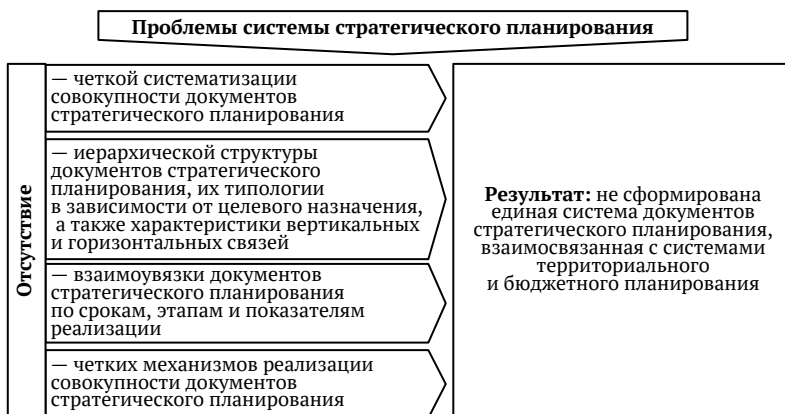


Рис. 4. Основные проблемы стратегического планирования¹

Подводя итог анализу состояния системы государственного стратегического планирования в период 1995–2013 гг., следует констатировать, что, несмотря на прикладываемые руководством

¹ Составлено по: Чузиевская Е. С. Концептуальные основы формирования системы документов стратегического планирования регионального развития. — URL: <https://r-19.ru/upload/iblock/b9f/kontseptualnye-osnovy-formirovaniya-sostemy-dokumentov-strategicheskogo-planirovaniya.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

страны усилия, в системе накопился ряд противоречий и недоделок. Требовалась кардинальная настройка системы государственного стратегического планирования (рис. 5). В результате на смену утратившему актуальность Закону № 115-ФЗ пришел новый Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее — Закон № 172-ФЗ).

Система документов стратегического планирования регионального развития, сформированная до принятия Закона № 172-ФЗ	
<p><i>Основные документы:</i> — указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 536 «Об Основах стратегического планирования в Российской Федерации»; — федеральный закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации»</p>	<p><i>На федеральном уровне:</i> — Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.; — отраслевые документы стратегического планирования (порядка 60 документов); — стратегии социально-экономического развития федеральных округов (макрорегионов), в том числе Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации (без Крымского федерального округа); — основные направления деятельности Правительства РФ; — государственные программы Российской Федерации (40) и федеральные целевые программы (48)</p>
	<p><i>На региональном уровне:</i> — стратегии социально-экономического развития субъектов Российской Федерации (83 документа, утверждено 79); — программы экономического и социального развития; — целевые программы, реализуемые за счет средств бюджета субъектов Российской Федерации</p>
	<p><i>В муниципальных образованиях:</i> — стратегии и концепции развития на долгосрочный период (приняты в 164 муниципальных образованиях свыше 100 тыс. жителей); — планы социально-экономического развития; — прогнозы развития муниципальных образований на среднесрочный период; — муниципальные программы</p>

Рис. 5. Система документов стратегического планирования до принятия Закона № 172-ФЗ¹

¹ Составлено по: Чугуевская Е. С. Концептуальные основы формирования системы документов стратегического планирования регионального развития. — URL: <https://r-19.ru/upload/iblock/b9f/kontseptualnye-osnovy-formirovaniya-sostemy-dokumentov-strategicheskogo-planirovaniya.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

Принятый в 2014 г. Закон № 172-ФЗ стал правовой базой стратегического планирования в России. Он и в настоящее время обеспечивает координацию федерального, регионального и муниципального стратегического управления. Закон № 172-ФЗ устанавливает полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, а также органов местного самоуправления; определяет режим их взаимодействия с научными, общественными и иными организациями в части стратегического планирования.

Свой взгляд на эволюцию процессов стратегического планирования в виде последовательности формирования элементов системы с привязкой по годам представили А. В. Сорокина и С. А. Ротенберг в статье «Становление и развитие стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации»¹ (рис. 6).

Согласно Закону № 172-ФЗ, система документов стратегического планирования в Российской Федерации состоит из трех уровней: федерального, субъекта Российской Федерации и муниципального.

К документам стратегического планирования, разрабатываемым на федеральном уровне, относятся:

1) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках целеполагания:

— ежегодное послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации;

— стратегия социально-экономического развития Российской Федерации;

— стратегия национальной безопасности Российской Федерации, а также основы государственной политики, доктрины и другие документы в сфере обеспечения национальной безопасности Российской Федерации;

— стратегия научно-технологического развития Российской Федерации;

¹ Сорокина А. В., С Ротенберг. А Становление и развитие стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации // Транспортное дело России. — 2017. — № 5. — С. 29–31.

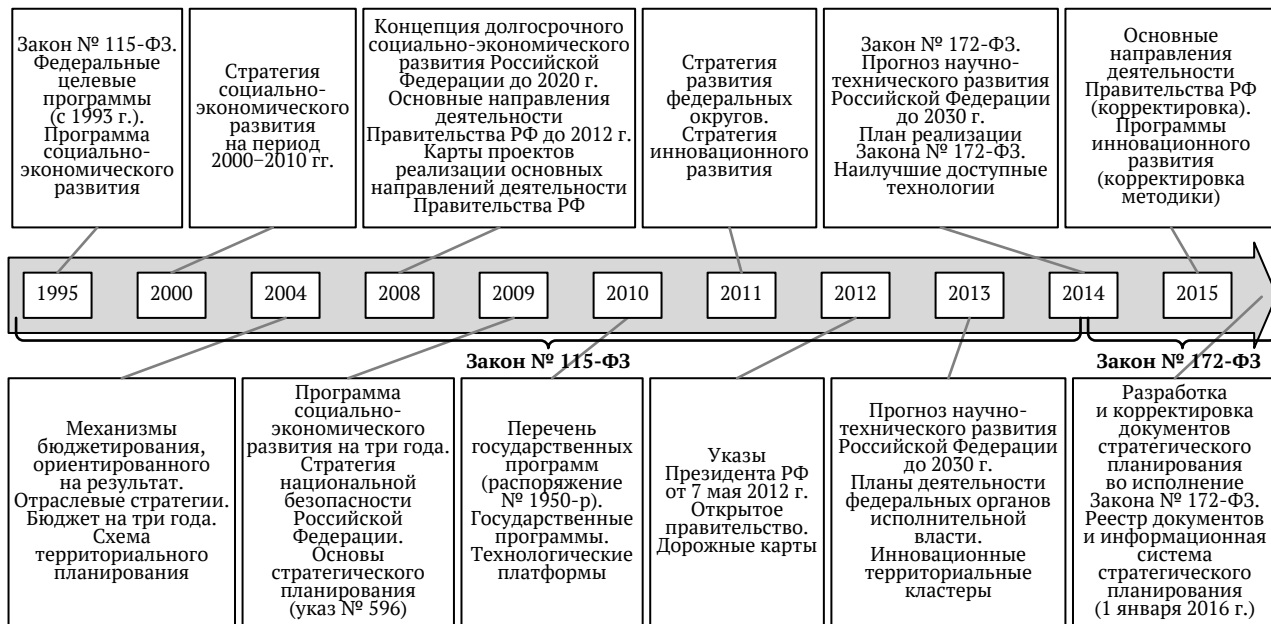


Рис. 6. Последовательность формирования элементов системы стратегического планирования в Российской Федерации¹

¹ Сорокина А. В., С Ротенберг. А Становление и развитие стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации // Транспортное дело России. — 2017. — № 5. — С. 30.

2) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу:

- отраслевые документы стратегического планирования Российской Федерации;
- стратегия пространственного развития Российской Федерации;
- стратегии социально-экономического развития макро-регионов;

3) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках прогнозирования:

- прогноз научно-технологического развития Российской Федерации;
- стратегический прогноз Российской Федерации;
- прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период;
- бюджетный прогноз Российской Федерации на долгосрочный период;
- прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочный период;

4) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках планирования и программирования:

- основные направления деятельности Правительства Российской Федерации;
- государственные программы Российской Федерации;
- государственная программа вооружения;
- схемы территориального планирования Российской Федерации;
- планы деятельности федеральных органов исполнительной власти.

К документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне субъекта Российской Федерации, относятся:

1) документ стратегического планирования, разрабатываемый в рамках целеполагания, — стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

2) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках прогнозирования:

- прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочный период;

– бюджетный прогноз субъекта Российской Федерации на долгосрочный период;

– прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период;

3) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках планирования и программирования:

– план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

– государственные программы субъекта Российской Федерации;

– схема территориального планирования двух и более субъектов Российской Федерации, схема территориального планирования субъекта Российской Федерации.

К документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне муниципального образования, относятся:

1) стратегия социально-экономического развития муниципального образования;

2) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;

3) прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;

4) бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;

5) муниципальные программы.

Вместе с тем Закон № 172-ФЗ не исключает возможности формирования стратегий межмуниципального уровня. Согласно ч. 9 ст. 32 данного документа в соответствии с законом субъекта Российской Федерации могут разрабатываться стратегии социально-экономического развития части территории субъекта Российской Федерации, социально-экономические условия в пределах которой требуют выделения отдельных направлений, приоритетов, целей и задач социально-экономического развития при разработке документов стратегического планирования субъекта Российской Федерации.

Кроме того, в Российской Федерации реализуются стратегически важные документы, не наделенные статусом документов стратегического планирования, например, национальные и федеральные проекты, приоритетные программы и проекты.

Все же, несмотря на колоссальный прорыв Российской Федерации в стратегическом планировании за последние десятилетия, необходимо отметить, что на современном этапе процессы стратегического планирования в стране характеризуются рядом проблем. Основные из них, по мнению уральских исследователей Я. П. Силина, Е. Б. Дворядкиной и И. А. Антипина¹, заключаются в следующем:

- отсутствие полного методического обеспечения, необходимого в процессе разработки и реализации документов стратегического планирования;

- несовершенство законодательства в сфере стратегического планирования;

- не вполне эффективная координация процессов стратегического и территориального планирования и управления;

- недостаточно полная проработка состава участников процессов стратегического планирования и неоднозначность организационных основ;

- отсутствие разработанных единых механизмов реализации документов стратегического планирования и стратегического контроля;

- недостаточность механизмов вертикальной и горизонтальной интеграции документов стратегического планирования (различных территориальных уровней, стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий) и т. д.

Вывод по параграфу 1.3. В Российской Федерации выделяется несколько этапов развития стратегического планирования. В настоящее время в нашей стране закреплены основы стратегического планирования, определена система документов стратегического планирования, однако существует объективная необходимость совершенствования инструментария стратегического планирования как механизма управления социально-экономическим развитием регионов различных иерархических уровней, а именно процессов конструирования (разработки и актуализации) стратегий социально-экономического развития.

¹ Силин Я. П., Дворядкина Е. Б., Антипин И. А. Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города // Управленец. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 6.

1.4. Теоретические основы инкрементального подхода в контексте регионального стратегирования

Теоретические подходы инкрементализма базируются на различных теориях — теории элиты, теории групп, теории политических систем, институционализме, теории гуманизма, теории устойчивого развития, теории сбалансированного развития, теории саморазвития, теории рационального выбора и т. д., которые изначально касаются процесса формирования (разработки или актуализации, корректировки) стратегии социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней¹. Каждая из названных теорий призвана способствовать оптимальному пониманию процесса стратегирования социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней при условии ее грамотного применения.

По мнению Ч. Э. Линдблома, инкрементальный подход подразумевает, что лица, принимающие решения, учитывают имеющиеся результаты развития объекта стратегического планирования, программы, политику, т. е. механизмы и инструменты управления в качестве основы для своих решений, и сосредотачивают свои усилия на их постепенном изменении (увеличении или уменьшении)². Ч. Линдблом утверждал, что инкрементализм является типичной стратегией социально-экономического развития региона в плюралистических обществах, таких как США или даже Нигерия³.

В своей работе под названием «Правящий класс» итальянский социолог Г. Моска утверждал, что в истории человечества существовал только один тип правления — олигархия. Во всех обществах, от слаборазвитых и едва достигших расцвета цивилизации до самых передовых и могущественных, появляются два

¹ *Friedmann J.* The uses of planning theory: A bibliographic essay // *Journal of Planning Education and Research.* — 2008. — Vol. 28, iss. 2. — P. 247–257; *Vasilevska L., Vasić M.* Strategic planning as a regional development policy mechanism: European context // *Spatium.* — 2009. — Vol. 21. — P. 19–26; *Kölbl R., Niegl M., Knoflacher H.* A strategic planning methodology // *Transport policy.* — 2008. — Vol. 15, iss. 5. — P. 273–282.

² *Lindblom C. E.* The policy-making process. — 2nd ed. — New Jersey: Prentice-Hall, 1980. — 131 p.

³ *Beck U.* Risikogesellschaft. — Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1986. — 391 p.

класса людей: класс, который правит, и класс, которым правят. Первый класс всегда довольно малочисленный (элита), выполняет все политические функции, монополизировать власть и пользуется ее преимуществами. Второй класс более многочисленный, направляется и контролируется первым¹. Согласно постулатам теории элиты, стратегию социально-экономического развития региона следует расценивать как документ, олицетворяющий ценности и предпочтения правящей элиты, т. е. власти. Иными словами, элита считает, что может единолично определять стратегию социально-экономического развития территории, направленную на повышение благосостояния масс, и осуществлять ее. Таким образом, стратегия социально-экономического развития территории формируется «от элиты к массам (населению)».

Т. Дай и Х. Зиглер² представляют краткие постулаты теории элиты:

— общество делится на тех, у кого есть власть, и тех, у кого ее нет. Небольшое количество людей, имеющих власть, определяет ценности для общества. Все население не определяет стратегию социально-экономического развития;

— те немногие, кто управляют обществом, не являются его типичными представителями. Элита непропорционально формируется из высших слоев общества;

— продвижение людей, не относящихся к элите, приближение их в статусу элиты должно быть медленным и непрерывным, с целью поддержания стабильности общества и недопущения каких-либо революций. К руководящему классу общества могут быть допущены только те, кто принял точки зрения (консенсус) элиты, разделяет ее интересы;

— стратегия социально-экономического развития отражает не требования и не интересы всего общества, а преобладающие ценности элиты. Изменения в политике, скорее всего, будут постепенными, а не революционными. Инкрементализм помогает реагировать на события, которые угрожают социуму, социальной системе;

¹ Mosca G. The Ruling Class. — New York: McGraw Hill, 1939. — 573 p.

² Дай Т., Зиглер Х. Демократия для элиты: введение в американскую политику. — М.: Юрид. лит., 1984. — 320 с.

— активные представители элиты подвергаются относительно небольшому прямому влиянию со стороны остального населения. Элиты влияют на массы больше, чем массы влияют на элиты.

Таким образом, теория элиты понимает стратегию как продукт для ограниченного круга лиц, отражающий их ценности и служащий их целям.

Инкрементализм учитывает, что лица, определяющие стратегию социально-экономического развития региона, действуют в условиях неопределенности относительно будущих последствий своих действий, соответственно разработка дополнительных решений, как правило, позволяет снизить риски такой неопределенности. Более того, инкрементализм подразумевает, что у разработчиков стратегий социально-экономического развития региона не всегда имеется достаточное количество времени или каких-либо других ресурсов, необходимых для всестороннего анализа альтернативных решений существующих проблем.

Разработка или актуализация (корректировка) стратегии социально-экономического развития региона или иных отдельных стратегических решений является результатом взаимного согласия между многочисленными участниками управленческого процесса. Инкрементализм представляется политически целесообразным, поскольку при помощи него легче достичь консенсуса, исключить вероятность принятия субъективных и не всегда оптимальных управленческих и стратегических решений.

Однако существуют и критические точки зрения по отношению к инкрементализму¹:

1) он слишком консервативен, следовательно, может представлять собой своеобразный барьер для инноваций, которые необходимы для эффективной реализации стратегии социально-экономического развития региона;

2) в кризисных ситуациях инкрементализм не дает руководящих принципов для принятия решений, алгоритмов для решения поставленных задач;

3) инкрементальный подход, основанный на действиях предыдущих периодов и существующей политики, может пре-

¹ Beck U. Risikogesellschaft. — Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1986. — 391 p.

пятствовать поиску или использованию других управленческих альтернатив;

4) инкрементализм не устраняет необходимость владения теоретическими подходами при разработке стратегии социально-экономического развития региона. Для того чтобы изменения в стратегических (управленческих) действиях были рациональны, необходимо знание и применение определенных теоретических подходов с целью достижения максимального эффекта от прилагаемых усилий.

В статье А. Вейса и Е. Вудхауса оценивается четыре устойчивых критических замечания в адрес инкрементализма: его недостаточная целеориентированность, консерватизм, ограниченный диапазон применимости и негативная позиция по отношению к анализу, однако авторы не отрицают инкрементализм как возможный подход¹.

Некоторые авторы отмечали, что инкрементализм потерял свою актуальность к середине 1990-х годов, поскольку не смог эффективно ответить на новые глобальные и региональные вызовы². Другая группа исследователей пытается опровергнуть основные критические замечания, провести своего рода эмпирические тесты, чтобы увидеть, действительно ли инкрементное принятие решений в условиях неопределенности дает положительный эффект, или оценить вероятность, с которой в организациях будет применяться инкрементное принятие решений³.

В более поздних исследованиях ученые также высказывались в поддержку инкрементального подхода⁴. Рассматривая эволюцию инкрементального подхода, обсуждая его сильные и слабые стороны, исследователи пытаются дополнять и разви-

¹ Weiss A., Woodhouse E. Reframing incrementalism: A constructive response to the critics // Journal of regional and city planning. — 1992. — Vol. 25, iss. 3. — P. 255–273.

² Bendor J. A model of muddling through // American political science review. — 1995. — Vol. 89, iss. 4. — P. 819–840.

³ Lustick I. Explaining the variable utility of disjointed incrementalism: four propositions // American political science review. — 1980. — Vol. 74, iss. 2. — P. 342–353.

⁴ Pal L. A. Assessing incrementalism: formative assumptions, contemporary realities // Policy and society. — 2011. Vol. 30, iss. 1. — P. 29–39.

вать положения Ч. Линдблома¹ Подчеркивается, что инкрементальный подход особенно эффективен в быстро меняющейся среде с высокой степенью неопределенности².

Во многих городах и регионах инкрементальный подход используется при формировании документов стратегического и (или) пространственного планирования. Например, в финском городе Лахти деятельность по формированию и реализации городской стратегии сочетается с генеральным планом на основе итеративного процесса³.

Вывод по параграфу 1.4. Исследование теоретических основы инкрементального подхода в контексте регионального стратегирования позволяет отметить, что, несмотря на имеющуюся в научном мире критику, инкрементализм занял прочное место среди существующих подходов к стратегированию. Общепринятым (неопровержимым) и в российской, и в зарубежной практике является утверждение о том, что стратегирование социально-экономического развития региона представляет собой постепенный, непрерывный процесс, включающий в себя не только формирование стратегии, но и ее реализацию.

¹ *Howlett M., Migone A.* Charles Lindblom is alive and well and living in punctuated equilibrium land // *Policy and society*. — 2011. — Vol. 30, iss. 1. — P. 53–62.

² *Salmela H., Lederer A. L., Reponen T.* Information systems planning in a turbulent environment // *European journal of information systems*. — 2000. — Vol. 9, iss. 1. — P. 3–15.

³ *Mäntysalo R., Tuomisaari J., Granqvist K., Kanninen V.* The strategic incrementalism of Lahti master planning: three lessons // *Planning theory and practice*. — 2019. — Vol 20, iss. 4. — P. 555–572.

ГЛАВА 2

КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ КОНСТРУИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

2.1. Исследование формирования стратегий в контексте специфики регионального развития

Осознание необходимости создания системы стратегического планирования как основы государственного регулирования экономики, уравновешивающей рыночные регуляторы, сформировалось достаточно давно, на заре постсоветского периода, однако до сих пор существуют разные взгляды на трактовку как самого этого понятия, так и его содержания. Одно из наиболее емких определений стратегического планирования дано регионалистами А. Г. Гранбергом, Д. С. Львовым, А. П. Егоршиным, которые охарактеризовали его как «процесс разработки стратегического плана путем формулирования целей и критериев управления, анализа проблем и среды, определения стратегических идей и конкурентных преимуществ, выбора сценариев и базовых стратегий развития, прогнозирования социально-эко-

номического развития»¹. В указанном определении отражено, что имманентным компонентом разработки стратегического плана является «анализ проблем и среды», правда не конкретизировано, какой именно. Больше внимание анализу среды уделяется в трактовках стратегического планирования, выносящих в основу особенности и целевые установки этого процесса. Так, А. Н. Швецов, характеризуя стратегическое планирование и отмечая его отличия от долгосрочного, подчеркивает, что в стратегическом планировании все начинается со стратегической диагностики, построения аналитической модели реального положения региона (т. е. анализа среды). «Цель диагностики территориальной ситуации должна состоять не только в определении ключевых, наиболее сильно сдерживающих развитие территории проблем (а именно так обычно и понимается задача анализа ситуации), но и в выявлении предпосылок развития территории (что бывает сделать намного сложнее, чем описать проблемы)»².

Несмотря на заметные расхождения в научных представлениях о сущности регионального стратегического планирования, различий в перечне базовых этапов этого процесса заметно меньше.

Как правило, выделяются следующие этапы осуществления регионального стратегического планирования³:

- определение миссии и целей региона;
- анализ внешней среды региона;
- оценка внутреннего потенциала региона;
- определение возможностей использования имеющихся преимуществ и перспективы создания новых;

¹ *Стратегическое управление. Регион. Город. Предприятие: монография / А. П. Егоршин, Д. С. Львов, А. Г. Гранберг и др.; под ред. Д. С. Львова и др. — 2-е изд., доп. — М.: Экономика, 2005. — С. 143.*

² *Швецов А. Н. Традиционный централизм или новый регионализм: подходы к обеспечению территориального развития // Регион: экономика и социология. — 2007. — № 1. — С. 24.*

³ *Гапоненко А. Л. Стратегическое планирование социально-экономического развития региона // Пространственная экономика. — 2005. — № 4. — С. 40–53; Копылова Ю. В. Анализ этапов стратегического планирования развития региона // Вестник Ростовского государственного экономического университета. — 2019. — № 2 (66). — С. 42–50; Логиновский О. В., Максимов А. А. Стратегическое управление регионами: от сложившихся подходов к учету современных реалий // Проблемы управления. — 2017. — № 6. — С. 19–31.*

- оценка стратегических альтернатив и разработка стратегии;
- реализация стратегии;
- мониторинг реализации стратегии и оценка достигнутого эффекта.

Общая схема последовательности этапов цикла стратегического управления развитием региона представлена на рис. 7.

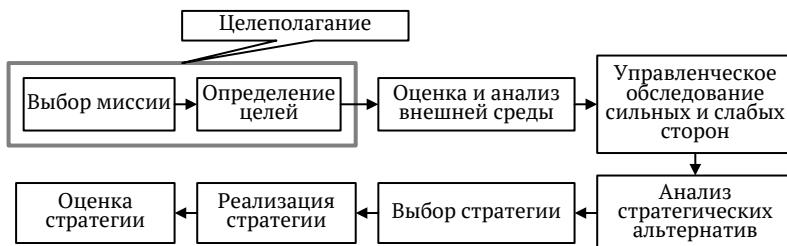


Рис. 7. Этапы цикла стратегического управления в регионе

Однако есть и иные точки зрения на количество этапов цикла стратегического управления региональным развитием и их очередность. Автор настоящего исследования определяет цикл стратегического управления региональным развитием, т. е. формирование (разработку, актуализацию, корректировку) стратегии социально-экономического развития региона и ее реализацию, как совокупность пяти взаимосвязанных этапов, которые подробно раскрыты в параграфе 2.4 настоящей работы:

- анализ среды;
- определение миссии и целей (целеполагание);
- разработка (выбор) стратегии;
- выполнение (реализация) стратегии;
- оценка и контроль выполнения (стратегический контроль).

Следует подчеркнуть, что анализ среды, являющийся основой для целеполагания и разработки стратегических альтернатив, необходимо проводить одновременно и в связке трех проекций: макро-, микро- и мезоэкономики. Региональная экономика как объект стратегического анализа не является изолированной, а неизбежно рефлектирует под воздействием тенденций, разви-

вающихся как в экономическом пространстве страны, так и в пространстве входящих в состав региона муниципальных образований. Разумеется, параметры развития макро- и микросреды находят не зеркальное отражение в региональной экономике, а преломляются под воздействием разных факторов, среди которых тип региона (например, индустриальный, аграрный или иной), стадия экономического роста, величина экономического потенциала региона и др. Экономика любого региона в разной степени зависима от макро- и микросреды. Согласно исследованиям С. С. Галазовой, «степень зависимости региона от национальной экономики задается локализацией ряда макроэкономических параметров — социально-экономической дифференциацией ресурсов и условий хозяйствования, степенью дотационности (или профицитности) местного бюджета, наличием или отсутствием разнообразных видов инфраструктуры, развитостью внутри- и межрегиональных связей, уровнем диверсификации и оптимизации производства»¹. В результате стратегического планирования влияние макро- и микросреды проявляется в эффективности реализации принятых стратегических решений, возможностях реализации преимуществ, перспективах повышения конкурентоспособности отраслей, повышении или снижении инвестиционной и инновационной активности региона и т. д.

Для анализа всех проекций среды региона на практике, как правило, применяют не только специальные методы (SWOT-анализ, PEST-анализ и его модификации вплоть до NDPESTEL-анализа, VRIO-анализ и др.), но и отдельные экономические, социальные, демографические, технико-технологические, экологические и иные показатели². Использование этих методов и анализ показателей в динамике дает возможность выявить тенденции регионального развития и определить, в каком состоянии социально-экономического развития находится анализируемый регион, а также разработать алгоритм действий, при выполне-

¹ Галазова С. С. Региональная экономика в системе национальной макроэкономики // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. Серия: Экономика. Управление. Право. 2015. — № 3 (146). — С. 84.

² Ермоленко В. В., Геращенко Д. В., Ланская М. М. Методы диагностики внешней среды региона и корпорации в стратегическом управлении // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2017. — № 129 (05). — URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/86.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

нии которых в нем могут быть максимально использованы сильные стороны и возможности при одновременном снижении негативного влияния слабых сторон и потенциальных угроз.

Все вышесказанное доказывает колоссальную роль проведения анализа внешней и внутренней среды региона как на подготовительных этапах разработки документов стратегического планирования, так и в процессе их реализации. По мнению Л. А. Карякиной, «анализ среды важен с точки зрения насыщения стратегии конкретными количественными параметрами и индикаторами перспективного развития, оценивания степени реализуемости стратегических приоритетов, целей и задач, их соответствия имеющимся и перспективным ресурсами, а также возможности рассмотрения последствий реализации альтернативных путей развития»¹.

В то же время стоит подчеркнуть, что, несмотря на обилие методов и показателей общеэкономического анализа, применяемых к анализу региональной среды, вопрос методологии осуществления подобного анализа остается открытым и требует более глубокого изучения через призму многообразия экономических особенностей регионов, а следовательно, и порождаемых ими тенденций пространственного развития.

Одной из особенностей регионального развития в Российской Федерации, требующей обязательного учета как на этапе анализа среды, так и на иных этапах цикла стратегического планирования и управления, является диспропорциональность. Регулирование пространственных диспропорций социально-экономического развития регионов — неотъемлемая часть стратегического управления страной, сущность которого заключается в предотвращении дестабилизации единого экономического пространства страны, значительных кризисных явлений и экономических потерь. Несмотря на многочисленные исследования, посвященные процессам равномерного и неравномерного пространственного развития, их изучение никогда не станет достаточным и окончательным.

Первые работы, посвященные анализу дифференциации экономического роста территорий, относятся к началу XX века

¹ Карякина Л. А. Стратегическое планирование развития региона: современный подход // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 9 (38). — С. 230.

и связаны с именем Й. фон Тюнена, связавшего неравномерное развитие территорий с закономерностями размещения сельскохозяйственного производства. Дальнейшее формирование представлений о неравенстве регионального развития связано с трудами немецкого ученого А. Лёша, в которых автор проводит анализ различных типов регионов, выделяя так называемые рыночные зоны и объединяющий их экономический ландшафт. Во второй половине XX века немалый вклад в изучение территориальных диспропорций внесли создатели теорий кумулятивного роста Г. Мюрдаль, Ф. Перру, Х. Ричардс, Дж. Фридман, Т. Хагерстанд, Ж.-Р. Будвиль, П. Потье. Основным достижением вышеперечисленных авторов является обоснование роли локальных центров концентрации производства и трудовых ресурсов в генерации экономического роста и доказательство возможности его распространения в пространстве по определенным каналам. Наконец, в конце XX — начале XXI века анализ неравенства регионального развития и причин возникновения социально-экономической дифференциации прослеживается в трудах представителей новой экономической географии (А. Хиршман, А. Пред, Э. Венаблес, М. Фуджита, П. Кругман и др.). Согласно исследованиям данной школы, достижение устойчивого развития или экономического роста находится в прямой взаимозависимости от повышения внутренней согласованности межрегиональных или международных экономических систем.

Одна из наиболее важных гипотез о детерминантах регионального неравенства была предложена Дж. Уильямсоном в 1965 г. на основании гипотезы С. Кузнеця о неравенстве распределения доходов в результате экономического роста. Дж. Уильямсон утверждал, что поскольку ресурсы внутри стран размещаются неравномерно, экономические выгоды индустриализации на первом этапе усиливают региональное неравенство. На более поздних этапах развития в результате мобильности рабочей силы и капитала, изменения уровня заработной платы, а также регуляторных мер региональная дифференциация сокращается, принимая в динамике классическую форму кривой Кузнеця¹.

¹ *Williamson J. G. Regional inequality and the process of national development: a description of patterns // Economic development and cultural change. — 1965. — Vol. 13, no. 4. — P. 3–45.*

В результате изучения упомянутых выше научных трудов, принадлежащих к зарубежной экономической науке, И. А. Антипин, Н. Ю. Власова и О. Ю. Иванова убедились в том, что «...неравномерное развитие регионов — достаточно естественное явление. Каждый отдельный регион выступает сложной системой с набором уникальных факторов: географическое положение, климатические условия, ресурсный потенциал, численность населения и т. д.»¹. Названные факторы изначально создают неодинаковую основу для развития отдельных территориальных образований. Особенности же осуществляемой человеком хозяйственной деятельности, как правило, лишь усугубляют эти различия.

Проблемы межрегионального неравенства и обоснование эффективных мер по его снижению актуальны и для Европейского союза, поскольку входящие в него страны существенно различаются по уровню социально-экономического развития. Масштабный блок программ посвящен стимулированию развития отстающих регионов, выравниванию показателей социально-экономического развития и т. п.²

A. Díez-Minguela с соавторами проанализировали взаимосвязь между региональным неравенством и экономическим развитием на основании данных о национальном и региональном ВВП на душу населения для четырех стран: Франции, Италии, Португалии и Испании за период 1860–2010 гг. Полученные результаты показывают неоднозначные тренды по уровню и динамике регионального неравенства³.

¹ Антипин, И. А., Власова Н. Ю., Иванова О. Ю. Стратегические приоритеты управления пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России // *Управленец*. — 2020. — Т. 11, № 6. — С. 29.

² Berkowitz P., Monfor P., Pieńkowski J. Unpacking the growth impacts of European Union Cohesion Policy: transmission channels from cohesion policy into economic growth // *Regional Studies*. — 2019. — Vol. 54, iss. 1. — P. 21–34; Charron N. Diverging cohesion? Globalisation, state capacity and regional inequalities within and across European countries // *European urban and regional studies*. — 2016. — Vol. 23, iss. 3. — P. 355–373.; Iammarino S., Rodríguez-Pose A., Storper M. Regional inequality in Europe: evidence, theory and policy implications // *Journal of economic geography*. — 2019. — Vol. 19, iss. 2. — P. 273–298.

³ Díez-Minguela A., Gonzalez-Val R., Martinez-Galarraga J. et al. The long-term relationship between economic development and regional inequality: South-West Europe, 1860–2010 // *Papers in regional science*. — 2020. — Vol. 99, iss. 3. — P. 479–508.

Несмотря на обособленность отечественной экономической науки от мировой на протяжении всего советского периода, проблемы преодоления социально-экономических диспропорций разрабатывались и в нашей стране. Исследуя научные труды уральских ученых Е. Г. Анимицы, П. Е. Анимицы, О. Ю. Ивановой (Денисовой), автор делает вывод о том, что благодаря работам крупных исследователей, среди которых И. Г. Александров, Н. Н. Колосовский, Л. Л. Никитин, Н. Н. Баранский, Г. Н. Четыркин, П. М. Алампиев, Ю. Г. Саушкин, Э. Б. Алаев, была создана и реализована система экономического районирования СССР¹. Основной идеей экономического районирования стало комплексное развитие всей территории страны и равномерное освоение ее природных богатств, опирающееся на механизмы жесткой централизации управления и планирования экономики². Однако в условиях становления капитализма и отказа от плановой организации производительных сил государством сформированные производственно-технологические комплексы распались, а социально-экономическое пространство вновь стало тяготеть к неравномерности.

В настоящее время анализ проблем возникновения социально-экономических диспропорций также не теряет своей актуальности. В этом русле развиваются исследования ряда известных российских ученых, в том числе А. Г. Гранберга, Н. В. Зубаревич, Г. Р. Арманшиной, С. А. Ильминской, В. А. Ильина, О. В. Туркиной, Е. Г. Анимицы, Н. М. Сурниной и др. Современных исследователей интересуют проблемы выявления причин диспропорционального развития и инструментарий воздействия на них, методология оценки диспропорций и способы их нивелирования.

Однако множество научных вопросов по-прежнему остаются открытыми, в том числе: где проходит грань между естественной неоднородностью и наносящей вред диспропорциональностью пространства; какие тенденции формируются в про-

¹ *Иванова О. Ю.* Тенденции развития и размещения производительных сил в пространстве индустриального макрорегиона: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Екатеринбург, 2016. — 210 с.

² *Анимица Е. Г., Анимица П. Е., Денисова О. Ю.* Эволюция научных взглядов на теорию размещения производительных сил // Экономика региона. — 2014. — № 2. — С. 21–32.

цессе дифференциации регионов страны; какие инструменты допустимо применять в сфере регулирования диспропорций в свете политических, религиозных, этнических и иных проблем; возможно ли снизить диспропорциональность пространства, сохранив лидерство ряда наметившихся регионов-локомотивов.

Дополнительные сложности в изучении и управлении пространственным развитием России в современных реалиях обусловлены обострившимися долговременными системными вызовами, отражающими как мировые события, так и внутренние проблемы страны, среди которых:

- неустойчивая геополитическая обстановка, влекущая трудности прогнозирования изменений внешнеполитической ситуации;

- исчерпание потенциала экспортно-сырьевой модели экономического развития, базирующейся на форсированном наращивании топливного и сырьевого экспорта;

- усиление дифференциации социально-экономического развития регионов и качества жизни населения;

- недостаточная инфраструктурная оснащенность территорий.

Отсутствие ответов на обозначенные вызовы форсирует диспропорции социально-экономического развития российских регионов, их дистанцирование по важнейшим экономическим показателям (объем производства ВРП на душу населения, объем инвестиций в основной капитал, оборот оптовой и розничной торговли и др.).

В связи с этим актуальной представляется задача комплексного исследования общественных и экономических процессов, оказывающих влияние на деформации социально-экономического пространства регионов России в современных условиях, с последующей выработкой на его основе корректной регулирующей политики.

По мнению Л. С. Шеховцевой, «стратегическое управление регионом в настоящее время — это управление изменениями»¹,

¹ Шеховцева Л. С. Концептуальные основы стратегического управления развитием региона // Вестник Московского государственного строительного университета (национального исследовательского университета). — 2006. — Т. 9, № 4. — С. 691.

и чтобы управление было успешным, необходимо четкое понимание, в каком направлении и под влиянием каких сил эти изменения происходят.

Эволюция основных параметров развития регионов, а также содержание экономических отношений между ними в условиях рыночного реформирования российской экономики демонстрируют нарастание дезинтеграционных процессов, выражением которых служит развитие межрегиональной диспропорциональности¹. Однако формирование процессов межрегиональной диспропорциональности в экономическом и социальном пространстве России имеет различные условия. Как справедливо отмечает Н. В. Зубаревич, «фундаментальной причиной диспропорциональности экономического развития является давно изученный процесс концентрации экономической деятельности в местах, обладающих конкурентными преимуществами, что позволяет снижать издержки предпринимателей»². Развитие же социального пространства менее подвержено прямому влиянию рыночных законов и закономерностей, но крайне зависимо от объемов и стабильности осуществления бюджетного финансирования. Поэтому с позиций изучения потребностей, возможностей и инструментов сокращения территориальных различий анализ развития диспропорций социального и экономического пространств регионов Российской Федерации нужно разделять. В то же время, учитывая единство экономики и социума в среде жизнедеятельности человека, комплексный анализ затронутых в настоящем параграфе вопросов невозможен без синтеза промежуточных результатов через призму взаимосвязанности и взаимообусловленности экономического и социального пространства. Кроме того, принимая во внимание, что в большинстве теоретических исследований межрегиональная диспропорциональность социально-экономического развития оценивается как степень разрыва между регионами по ключевым параметрам или как величина отклонений от средних по стране значений, в основу

¹ *Ткаченко А. Е.* Легитимация органов государственной власти субъектов Российской Федерации в постсоветский период: на примере Ставропольского края: дис. ... канд. полит. наук: 23.00.02. — Ставрополь, 2009. — 161 с.

² *Зубаревич Н. В.* Социальное пространство России // Отечественные записки. — 2008. — № 44 (5). — С. 172.

настоящего исследования положен анализ динамики различий между максимальным и минимальным значениями важнейших экономических, социальных и социально-экономических показателей, дополненный иными индикаторами.

Остановимся на показателях динамики различий регионов России по основным экономическим показателям (табл. 5).

Таблица 5

**Динамика различий
между максимальным и минимальным значениями
основных показателей экономического развития
регионов России, раз**

Год	Разница между «крайними» регионами по:				
	абсолютному значению ВРП	среднедушевому объему ВРП	среднедушевому объему производства промышленной продукции	среднедушевому объему производства сельскохозяйственной продукции	среднедушевому объему инвестиций в основной капитал
2010	420	71,8	705,6	28,0	125,8
2011	377	61,6	503,9	29,1	56,0
2012	350	47,3	438,5	31,9	72,5
2013	355	44,0	321,8	28,3	50,6
2014	424	55,5	373,4	40,3	55,7
2015	321	48,7	381,9	56,1	208,7
2016	310	54,5	551,8	71,3	163,2
2017	353	54,8	626,3	66,1	93,1
2018	353	62,4	799,8	68,4	70,2
2019	Нет данных	Нет данных	774,2	73,2	57,3

Данные табл. 5 свидетельствуют, что проблему разорванности и фрагментации межрегионального экономического пространства в Российской Федерации в настоящее время следует считать достаточно острой. За последние годы региональная дифференциация несколько сокращается по значениям отдельных показателей, однако остается довольно масштабной.

Так, по абсолютному значению ВРП удельный вес пяти регионов (Московской области, г. Москвы, Тюменской области,

Ханты-Мансийского автономного округа — Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа) на протяжении последних 15 лет составляет около 35 % всего объема страны; доля 10 ведущих регионов дает 57 % совокупного ВРП, а на остальные 75 субъектов приходится лишь 43 %. Лидерами по среднему душу ВРП являются г. Москва, Тюменская область, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Ямало-Ненецкий и Ненецкий автономные округа, в каждом из которых среднему душу ВРП от 2 до 12 раз превышает средний по стране; десять следующих по этому показателю регионов демонстрируют значения, близкие к среднероссийским; остальные регионы отстают. В более долгосрочной динамике отмечается тенденция к сокращению числа регионов-лидеров как по абсолютным значениям ВРП, так и по среднему душу.

Динамика изменения среднего объема производства промышленной продукции имеет параболическую траекторию: до 2013 г. наблюдалось заметное сокращение диспропорциональности, но после наметился резкий рост, который к настоящему времени превышает значение 2010 г. Безусловным лидером по данному показателю является нефтегазоносный Ненецкий автономный округ, в аутсайдерах же северокавказские республики.

Распределение по территории страны сельского хозяйства обусловлено природными предпосылками. На протяжении 2010–2019 гг. лидером по показателю «среднему душу объем производства сельскохозяйственной продукции» является Белгородская область, последнее место делят слабо пригодные для ведения сельского хозяйства северные регионы страны — Ямало-Ненецкий автономный округ и Мурманская область. Причем заметное увеличение разницы между «крайними» регионами за период обусловлено тем, что специализация лидирующего региона в сельском хозяйстве за период усиливается.

Лидерами по среднему душу объему инвестиций в основной капитал являются ресурсные регионы страны — Ненецкий и Ямало-Ненецкий автономные округа, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Сахалинская область, Республика Саха (Якутия). Значение данного показателя в этих регионах от 3,5 до 17 раз превышает среднероссийский уровень. Как показано в табл. 5, формирование и распределение этого показателя в ре-

гиональном разрезе отличается заметной скачкообразностью, что объясняется динамикой принятия политических и предпринимательских решений об осуществлении масштабных инвестиционных проектов на отдельных территориях.

Масштабы диспропорциональности развития социального пространства регионов России не столь велики, о чем свидетельствуют показатели, представленные в табл. 6.

Таблица 6

**Динамика различий
между максимальным и минимальным значениями
основных показателей социального развития
регионов России, раз**

Год	Разница между «крайними» регионами по:				
	численности студентов высших учебных заведений на 10 000 чел. населения	численности студентов среднего профессионального образования на 10 000 чел. населения	численности населения на 1 больничную койку	численности населения на 1 врача	численности населения на 1 работника среднего медицинского персонала
2010	10,6	4,5	3,5	3,0	2,3
2011	10,4	4,6	3,1	3,2	2,1
2012	10,8	3,3	3,0	3,0	2,1
2013	10,3	3,9	3,2	3,0	2,1
2014	10,5	3,4	3,1	3,1	2,2
2015	12,6	2,9	3,1	2,7	2,3
2016	20,5	2,9	2,7	2,7	2,4
2017	31,8	2,9	3,0	2,9	2,2
2018	40,0	2,9	3,0	2,8	2,2
2019	56,1	3,0	2,9	2,9	2,1

Равномерно высокая обеспеченность граждан страны социальными благами является приоритетным принципом России как социального государства, лежащим в основе распределения бюджетных средств и межбюджетных трансфертов. В последние годы выравниванию развития российских регионов по основным социальным показателям способствует реализация крупных национальных проектов:

- «Образование» (1 января 2019 г. — 31 декабря 2024 г.);
- «Здравоохранение» (1 января 2019 г. — 31 декабря 2024 г.);

- «Демография» (1 января 2019 г. — 31 декабря 2024 г.);
- «Культура» (1 января 2019 г. — 31 декабря 2024 г.);
- «Наука» (1 октября 2018 г. — 31 декабря 2024 г.);
- «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (15 октября 2018 г. — 31 декабря 2024 г.);
- «Производительность труда и поддержка занятости» (1 октября 2018 г. — 31 декабря 2024 г.) и др.

Наибольшая дифференциация регионов по рассмотренным социальным показателям наблюдается по численности студентов вузов, приходящейся на 10 000 чел. населения. В 2019/20 учебном году по этому показателю лидировал г. Санкт-Петербург (на втором месте г. Москва) — центры сосредоточения различных учебных учреждений, а также их филиалов; последнее место занимал Ямало-Ненецкий автономный округ. Причиной увеличения разницы между «крайними» регионами в последние годы является резкое снижение численности студентов в Ямало-Ненецком автономном округе, где среди высших учебных заведений представлены лишь филиалы, и переток их в соседние регионы (в частности, Тюменскую область).

По остальным социальным показателям дифференциация регионов незначительна, их динамика очень устойчива на протяжении анализируемого периода. Так, по численности студентов среднего профессионального образования, приходящейся на 10 000 чел. населения, неизменным лидером является Республика Алтай, аутсайдерами — Ленинградская область, г. Москва, Московская область. По численности населения на одну больничную койку в 2019 г. лидером был Чукотский автономный округ (78,8 чел.), аутсайдером — Республика Ингушетия (226,8 чел.). По показателям нагрузки на медицинский персонал наилучшее соотношение врачей к населению демонстрирует г. Санкт-Петербург, наихудшее — Курганская область и Чеченская Республика. По показателю численности населения на одного работника среднего медицинского персонала картина чуть более изменчива: минимальное значение на протяжении периода поочередно занимают Чукотский автономный округ, Магаданская область, Республика Тыва; максимальное значение отмечается в Ленинградской и Московской областях, а также Республике Ингушетия и Чеченской Республике.

Помимо чисто социальных показателей, определяющих качество жизни населения в регионах, есть ряд показателей, измеряющих уровень жизни (табл. 7). Величина показателей этой группы напрямую зависит от уровня экономического развития территории.

Таблица 7

Динамика различий показателей уровня жизни населения регионов России, раз

Год	Разница между «крайними» регионами по:		
	величине среднедушевых денежных доходов населения	численности населения с доходами ниже величины прожиточного минимума	среднедушевой площади жилых помещений
2010	6,7	4,9	2,5
2011	6,2	4,8	2,3
2012	6,1	4,8	2,3
2013	5,7	5,2	2,2
2014	5,2	5,3	2,2
2015	4,8	5,2	2,5
2016	4,8	5,3	2,4
2017	5,1	5,9	2,3
2018	5,1	5,9	2,3
2019	5,0	5,2	2,4

Хотя данные табл. 7 отражают невысокую межрегиональную дифференциацию, анализ регионов по показателям уровня жизни позволяет сделать важный вывод: в подавляющем большинстве регионов, демонстрирующих благоприятные значения показателей в образовании, здравоохранении и культуре, уровень жизни может быть достаточно низким. Например, по показателю среднедушевых денежных доходов населения в 2019 г. наихудшее значение зафиксировано в Республике Тыва (16 583 р.), наилучшее — в Чукотском автономном округе (83 385 р.).

По показателю численности населения с доходами ниже величины прожиточного минимума выделяются те же группы регионов. Худшие значения отмечены в республиках Калмыкия и Тыва, лучшие — в Ненецком автономном округе, Ямало-Ненецком автономном округе и Республике Татарстан. По итогам

2019 г. доля населения с доходами ниже величины прожиточного минимума была минимальной в г. Санкт-Петербурге (6,5 %), максимальная — в Республике Тыва (34,1 %).

По показателю среднедушевой площади жилых помещений лидирует Московская область, уступая лидерство Чукотскому автономному округу лишь в 2010–2011 гг. Наименьшая площадь жилых помещений приходится на одного жителя в Республике Тыва и Чеченской Республике. По итогам 2019 г. максимальная жилищная обеспеченность зафиксирована у жителей Московской области (33,5 м² на 1 чел.), минимальная — в Республике Тыва (14,2 м² на 1 чел.).

Поскольку различия между максимальными и минимальными значениями исследованных показателей социально-экономического развития не столь велики, сопутствующие показатели свидетельствуют о заметной дифференциации регионов России по доходам населения. В частности, коэффициент Джини в Российской Федерации в период с 1992 по 2019 г. увеличился почти в два раза с 0,289 до 0,413; децильный коэффициент (коэффициент фондов) за тот же период вырос с 8 до 15,6.

Как утверждает Н. В. Зубаревич, «население России, несмотря на социально-ориентированную политику государства, продолжает активно „голосовать ногами“, двигаясь туда, где можно обеспечить себе более высокие доходы»¹. Действительно, если проанализировать направления миграционных потоков, можно увидеть несколько зон притяжения.

По состоянию на 2018 г. положительный миграционный прирост был зафиксирован в 28 регионах страны. Наиболее привлекательными в абсолютных единицах измерения (человек) были: г. Москва (+70 424), Московская область (+63 361), Краснодарский край (+30 555), г. Санкт-Петербург (+20 034) и Тюменская область (+9 958). Наибольший отток населения был зафиксирован из Омской области (–12 102), Республики Дагестан (–11 008), Саратовской области (–10 348), Оренбургской области (–10 294), Тамбовской области (–9 917), Республики Коми (–9 276), Челябинской области (–8 953), Республики Башкортостан (–8 858), Кемеровской области (–8 413). В относительном выражении (с уче-

¹ Зубаревич Н. В. Регионы России: неравенство, кризис, модернизация: монография. — М.: Независимый институт социальной политики, 2010. — С. 85.

том расчета коэффициента миграционного прироста на 1 000 чел. населения региона) наибольшая убыль наблюдалась в Магаданской области (-18,7), Республике Калмыкия (-11,5), Республике Коми (-11,1), Еврейской автономной области (-11,0), Тамбовской области (-9,7).

Представленная статистика подтверждает сделанный ранее вывод о том, что позитивные изменения качества жизни и постепенное выравнивание регионов по социальным показателям вполне могут сопровождаться снижением среднедушевых доходов, уменьшением занятости, а в конечном итоге миграцией населения в центры концентрации экономической активности. В настоящее время наблюдается явная тенденция к разнонаправленности развития экономического и социального пространств России, которая лишь укрепляется в результате усиления поляризации миграционных потоков населения внутри страны.

Подведем итоги проведенного анализа.

1. Векторы развития экономического и социального пространств регионов России все сильнее разворачиваются в противоположных направлениях. Экономическое пространство, формирующееся под воздействием рыночных законов и закономерностей, становится более поляризованным, социальное же пространство под влиянием социально ориентированной политики государства постепенно выравнивается по всей территории страны.

2. Показатели уровня жизни в современных условиях имеют определяющее значение для населения при выборе территорий для жизни (работы). Именно фактор дохода лежит в основе формирования миграционных потоков внутри страны. Однако увеличение концентрации экономически активного населения в отдельных регионах со временем лишь усиливает экономические диспропорции.

3. Нерациональное распределение миграционных потоков внутри страны в конечном итоге снижает и эффективность социально ориентированной политики государства, поскольку в ограниченном числе регионов, имеющих высокие показатели уровня жизни, неконтролируемо растет нагрузка на объекты социальной, жилищной, транспортной инфраструктуры. В долгосрочной перспективе это влечет за собой ухудшение показателей качества жизни и, как следствие, повышение диспропорциональности социального пространства.

Таким образом, несмотря на различающиеся траектории формирования диспропорций в экономическом и социальном пространстве страны, их взаимосвязь не вызывает сомнений. Регулирование диспропорций социально-экономического развития требует взвешенных, стратегических решений, учитывающих как современные реалии, так и перспективные задачи социально-экономического развития страны.

По мнению автора, в Российской Федерации необходима разработка единых методических рекомендаций по формированию (разработке и актуализации) стратегий социально-экономического развития, однако «внутреннее наполнение» каждой из стратегий — собственная, индивидуальная задача каждого региона или муниципального образования, исходя из их специфики их развития.

Согласно результатам обзора, представленного Е. Б. Дворядкиной, Д. М. Простовой, региональное управление направлено на повышение эффективности социально-экономического развития региона или на «достижение позитивных тенденций и результатов социально-экономического развития регионов страны, обеспечение и поддержание режимов их устойчивого и динамичного развития»¹. Исследователи акцентируют внимание на активизации процессов гуманизации экономики, что напрямую коррелирует с последней особенностью новой парадигмы регионального управления.

Вывод по параграфу 2.1. Наряду с необходимостью разработки единых методических подходов к региональному стратегированию, не менее важно учитывать и специфику регионального развития (отрасли специализации, диспропорциональность в социально-экономическом развитии, векторы пространственного развития и т. д.). Все эти факторы оказывают непосредственное воздействие на формирование стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней и должны быть учтены в них.

¹ Дворядкина Е. Б., Простова Д. М. Некоммерческие организации в региональной экономике: теоретический подход к исследованию // Journal of New Economy. — 2019. — Т. 20, № 4. — С. 56.

2.2. Гуманизация как направление стратегического развития субъектов Российской Федерации

Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.» определены национальные цели развития страны на период до 2030 г.:

- сохранение населения, здоровье и благополучие людей;
- возможности для самореализации и развития талантов;
- комфортная и безопасная среда для жизни;
- достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство;
- цифровая трансформация.

Представленные национальные цели ориентированы на жителей страны, повышение благосостояния и улучшение качества жизни. Вместе с тем необходима разработка четких инструментов, механизмов и алгоритмов их достижения. Одним из таких инструментов является стратегическое планирование. Процессам стратегического планирования на современном этапе развития Российской Федерации свойственны различные проблемы¹. Одной из положительных особенностей стратегирования в современной Российской Федерации является применение гуманистического подхода, т. е. гуманизма и гуманизации.

В научной литературе существуют различные определения понятия «гуманизм», обратимся к некоторым из них.

«Гуманизм — одна из характеристик общественного бытия и сознания, суть которой состоит в отношении человека к другим людям как к высшей ценности»².

«Гуманизм — это выработанное человеком и идущее от человека к человеку светское, мирское, общегражданское мировоззрение, выражающее идею абсолютного достоинства лично-

¹ Ленчук Е. Б. Стратегическое планирование в России: проблемы и пути решения // Инновации. — 2020. — № 2 (256). — С. 24–28.; Силин Я. П., Дворяджина Е. Б., Антипин И. А. Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города // Управление. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 2–16.

² Борзенко И. М., Кувакин В. А., Кудишина А. А. Основы современного гуманизма: учеб. пособие. — М.: Российское гуманистическое общество, 2002. — С. 18.

сти, ее самостоятельность, самодостаточность и равноправие перед лицом общества и мира»¹.

«Гуманизм — *человечность*, осмысленная как фундаментальная ценность, независимо от сословной или иной групповой принадлежности человека. С точки зрения гуманизма человек для человека — высшая ценность. Человек ценен сам по себе, как таковой, уже в силу своего рождения. Жизнь человека священна»².

Таким образом, гуманизм — это мировоззрение, которое провозглашает ценность человека, его право на счастье, развитие и проявление своих положительных способностей, на свободное и ответственное участие в жизни мира и общества. Гуманизму свойственны такие отличительные особенности, как человечность, милосердие, сострадание, доброта, ценность человека, мировоззрение, отношение к чему-либо (миру, жизни, обществу).

Рассмотрим некоторые трактовки термина «гуманизация».

В словарях гуманизация понимается как «распространение в общественной, политической, международной и т. п. жизни взглядов, идей, проникнутых гуманизмом»³; «распространение и утверждение в сфере общественной жизни идей, взглядов и убеждений, проникнутых гуманизмом»⁴; «распространение и утверждение гуманистических принципов в какой-либо сфере общественной жизни»⁵.

Таким образом, гуманизация — это распространение и утверждение человечности, доброты и милосердия в общественной жизни (в социуме). Гуманизация провозглашает человека главной ценностью, что находит отражение и в стратегиях социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней Российской Федерации — муниципальных образований, субъектов Российской Федерации, страны в целом.

¹ Борзенко И. М., Кувакин В. А., Кудишина А. А. Основы современного гуманизма: учеб. пособие. — М.: Российское гуманистическое общество, 2002. — С. 22.

² Алексейцев В. Движение за гуманизацию общества (тезисы) // Здоровый смысл. — 2011/2012. — № 4 (61)/№ 1 (62). — URL: https://razumru.ru/humanism/journal2/61_62/alekseitsev.htm (дата обращения: 25.07.2020).

³ Словарь галлицизмов русского языка. — URL: <https://gufo.me/dict/gallisms/гуманизация> (дата обращения: 25.07.2020).

⁴ Толковый словарь Ефремовой. — URL: <https://slovar.cc/rus/efremova-tolk/277252.html> (дата обращения: 25.07.2020).

⁵ Энциклопедический словарь. — URL: <https://dic.academic.ru/contents.nsf/es> (дата обращения: 25.07.2020).

Процессы стратегирования закреплены в положениях Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее — Закон № 172-ФЗ). Однако в настоящее время в нашей стране не существует единых методических указаний (единой методики, единых правил) по формированию стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней (от муниципального образования до страны в целом).

Согласно Методическим рекомендациям по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации¹, в структуре стратегии должен быть предусмотрен раздел, содержащий основные направления развития человеческого капитала и социальной сферы. Этот раздел может включать в себя основные направления, такие как повышение уровня и качества жизни населения, демография и миграция, доходы населения, развитие рынка труда, занятость населения, система здравоохранения, система образования, культура, спорт, социальное обеспечение, обеспечение безопасности жизнедеятельности, работа с молодежью, жилищная сфера. Однако не во всех стратегиях социально-экономического развития субъектов Российской Федерации указанные приоритеты учтены в полной мере. Это можно объяснить тем, что большинство стратегий были разработаны и утверждены в более ранние сроки, чем названные Методические рекомендации.

В некоторых субъектах Российской Федерации имеются свои уникальные методические особенности разработки стратегий социально-экономического развития (например, в Белгородской, Самарской, Свердловской и Челябинской областях, республиках Башкортостан и Татарстан, Краснодарском крае и других регионах). Однако в любом случае в стратегиях социально-экономического развития регионов присутствуют определенные признаки, характерные процессам гуманизации.

Более того, в некоторых субъектах Российской Федерации разработаны методики стратегирования развития муниципаль-

¹ Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации: приказ Министерства экономического развития РФ от 23 марта 2017 г. № 132.

ных образований, расположенных на их территориях. Например, в Свердловской области в 2017 г. были утверждены методические рекомендации по формированию стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на ее территории¹. Одним из рекомендуемых стратегических направлений для каждого муниципального образования является «Развитие человеческого капитала», подразумевающее развитие и укрепление таких составляющих, как здравоохранение, образование, возможности самореализации, социальная защита, культура, физическая культура и спорт, молодежные организации, семья. Для каждой из составляющих определены показатели, характеризующие достижение целей, а также проекты, реализация которых необходима.

Кроме того, приоритеты гуманизации могут быть учтены и в иных документах долгосрочного планирования (например, в отраслевых стратегиях субъектов Федерации). Представим результаты исследования двух отраслевых стратегий Свердловской области в части наличия в них признаков гуманизации.

Во-первых, Стратегия развития воспитания в Свердловской области до 2025 г. (далее — Стратегия воспитания)², ориентированная на развитие социальных институтов воспитания, обновление воспитательного процесса на основе оптимального сочетания отечественных традиций, современного опыта, достижений научных школ, культурно-исторического, системно-деятельностного подхода к социальной ситуации развития ребенка.

Одним из разделов Стратегии воспитания являются ее стратегические направления:

- приобщение детей к культурному наследию малой и большой родины;
- гражданско-патриотическое воспитание и формирование гражданской идентичности;
- духовно-нравственное воспитание детей на основе ценностей отечественной, мировой и региональной культуры;

¹ О Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области: постановление Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП.

² Об утверждении Стратегии развития воспитания в Свердловской области до 2025 г.: постановление Правительства Свердловской области от 7 декабря 2017 г. № 900-ПП.

- физическое развитие и формирование культуры здоровья;
- трудовое воспитание и профессиональное самоопределение;
- эстетическое воспитание на основе приобщения к классической и современной художественной культуре;
- семейное воспитание и его педагогическое сопровождение;
- расширение информационных ресурсов субъектов и организаций, занимающихся реализацией научно обоснованных программ воспитания детей и молодежи.

Ожидаемые результаты реализации Стратегии воспитания:

- создание инновационной региональной системы воспитания, основанной на интеграции и взаимодействии всех социальных институтов, ведомств;
- внедрение эффективных средств, форм, методов и технологий воспитательной работы, отвечающих современным требованиям и вызовам;
- максимально полное межведомственное взаимодействие в сфере воспитания;
- создание механизмов развития региональной системы воспитания;
- подготовка высококвалифицированного кадрового ресурса, готового к решению актуальных задач по воспитанию и социализации детей.

Во-вторых, Стратегия развития здравоохранения Свердловской области до 2035 г. (далее — Стратегия здравоохранения)¹, нацеленная на повышение доступности и качества медицинской помощи для жителей.

Приоритетами Стратегии здравоохранения являются²:

- организация медицинской помощи (обеспечение доступности медицинской помощи);
- развитие инфраструктуры и технологии (модернизация и создание современной системы здравоохранения);

¹ Об утверждении Стратегии развития здравоохранения Свердловской области до 2035 г.: постановление Правительства Свердловской области от 5 сентября 2019 г. № 574-ПП.

² Там же.

- развитие медицинских технологий и методов (обеспечение качества медицинской помощи всех видов и уровней);
- ликвидация кадрового дефицита и привлечение медицинских кадров (формирование системы непрерывного образования медицинских кадров, создание благоприятных условий для работы и развития).

Достижение целей исследуемого документа обеспечивается путем решения следующих задач:

- снижение младенческой смертности;
- снижение смертности жителей Свердловской области от болезней системы кровообращения и новообразований;
- развитие первичной медико-санитарной помощи за счет обеспечения высокого охвата граждан профилактическими медицинскими осмотрами, в том числе за счет завершения формирования сети фельдшерско-акушерских пунктов и развития мобильных форм оказания медицинской помощи;
- ликвидация кадрового дефицита в медицинских организациях, оказывающих первичную медико-санитарную помощь в Свердловской области;
- создание единого цифрового контура в здравоохранении Свердловской области на основе единой государственной информационной системы здравоохранения.

Бесспорно, обе названные Стратегии содержат в себе признаки гуманизации.

Помимо этого, по мнению многих авторов, гуманизацию можно исследовать через постулаты концепции устойчивого развития, которая включает в себя как минимум взаимосвязанную триаду — экологию, экономику и социальные аспекты¹. Некоторые ученые считают, что необходимо не только учитывать устойчивость стран или регионов, но и ориентироваться на локальные территории, имеющие свою специфику. Широкое распространение получили исследования по устойчивости сельских и городских территорий². Ряд авторов связывают общие крите-

¹ *Munda G., Saisana M.* Methodological considerations on regional sustainability assessment based on multicriteria and sensitivity analysis // *Regional Studies*. — 2011. — Vol. 45, iss. 2. — P. 261–276.

² *Dempsey, N., Brown C., Bramley G.* The key to sustainable urban development in UK cities? The influence of density on social sustainability // *Progress in Planning*. — 2012. — Vol. 77, iss. 3. — P. 89–141.

рии устойчивости с локальными показателями социально-экономического развития и предлагают систему показателей устойчивого местного развития¹.

Существуют исследования, доказывающие положительную связь между текущими государственными расходами на развитие человеческого капитала и уровнем реального выпуска продукции².

Важно понимать, как цели социальной устойчивости и инструменты ее достижения интегрируются региональные и муниципальные стратегии.

Анализ стратегий муниципальных образований Свердловской области показывает явное отсутствие проектов межмуниципального сотрудничества, особенно в сфере социальных услуг. Лишь в нескольких стратегиях социально-экономического развития предусмотрена реализация межмуниципальных проектов. Такие проекты могут быть единственным способом компенсировать дефицит социальных услуг и социальной инфраструктуры для муниципалитетов с недостаточными внутренними ресурсами. Многие практики отмечают, что это связано с отсутствием законодательной базы и институтов развития межмуниципального сотрудничества на федеральном и региональном уровнях.

Вывод по параграфу 2.2. К настоящему времени экономисты, политологи, социологи, регионалисты и прочие исследователи разработали множество теорий, моделей и подходов к формированию стратегии социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, их отдельных территорий, отраслей и т. д. Одной из особенностей стратегирования в Российской Федерации является определение человека как главной ценности развития страны в целом и ее регионов. Однако на практике это не всегда так. Во многих регионах и муниципальных образованиях происходит отток населения, сохраняется дифференциация пространственной доступности соци-

¹ Sodiq A., Baloch A. A. B., Khan S. A., Sezer N. Towards modern sustainable cities: Review of sustainability principles and trends // Journal of Cleaner Production. — 2019. — Vol. 227. — P. 972–1001.

² Oluwatobi S. A., Ogunrinola I. O. Government Expenditure on Human Capital Development: Implications for Economic Growth in Nigeria // Journal of Sustainable Development. — 2011. — Vol. 4, no. 3. — P. 72–80.

альных услуг, что делает их ограниченно доступными или недоступными для населения. Эта проблема требует строго учета в региональном и муниципальном стратегировании.

2.3. Сбалансированность и согласованность при разработке и актуализации стратегий

Для Российской Федерации, несмотря на безусловные успехи последних десятилетий в совершенствовании процессов стратегического планирования, остаются актуальными вопросы исследования их недостатков, сформулированных в параграфе 1.1 настоящего исследования.

Проблемы и противоречия в стратегическом планировании возникли не спонтанно. В настоящее время в Российской Федерации, как и в мировом сообществе, отсутствуют какие-либо единые правила формирования (разработки и актуализации) стратегий социально-экономического развития, в том числе единые требования к составу участников процессов стратегирования. Методические подходы, методики к формированию (разработке и актуализации) стратегий социально-экономического развития различных территорий представлены в трудах многих российских исследователей.

Принятие единых методических подходов к формированию документов стратегического планирования на всех уровнях — от муниципальных образований, городских агломераций, субъектов Российской Федерации до макрорегионов и страны в целом — обеспечит создание единой сбалансированной и согласованной системы стратегического планирования и управления.

Попытки создать такую систему в Российской Федерации предпринимались в нескольких субъектах, в том числе в Свердловской области, которая имеет уникальный передовой опыт формирования и реализации документов стратегического планирования. В 2016 г. на базе аппарата полномочного представителя Президента РФ в Уральском федеральном округе и Правительства Свердловской области была сформирована Единая методическая площадка стратегического планирования для выработки единых подходов к разработке документов стратегического планирования всех уровней на основе координации систем

федерального, регионального и муниципального стратегического планирования и управления¹.

Утверждены Единые методические подходы к формированию документов стратегического планирования всех уровней, а также необходимые условия формирования и реализации стратегии любого управленческого уровня, включающие следующие направления²:

1) личное участие первых лиц в разработке и контроле реализации стратегии развития территории. Стратегическое планирование — функция высших руководителей исполнительной власти субъекта Российской Федерации и глав муниципальных образований, которая не может быть делегирована на нижестоящие уровни. Руководитель лично возглавляет процесс разработки и контролирует реализацию стратегии. Процесс разработки и контроля реализации стратегических документов должен быть системным и максимально структурированным, формализованным и автоматизированным;

2) стратегию разрабатывают те, кто живет, работает, управляет субъектом Российской Федерации, агломерацией, городом, чьи интересы связаны с жизнью на конкретной территории, при необходимости с привлечением приглашенных консультантов;

3) стратегия — это «документ общественного согласия». Она формируется как научно обоснованный документ, балансирующий интересы власти, бизнеса и общественности и относительную равномерность и комплексность развития территорий. При разработке стратегии необходим реально работающий механизм обратной связи с населением;

4) главный критерий эффективности деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления — обеспечение положительной динамики и достижение уста-

¹ Проток совещания у заместителя полномочного представителя Президента РФ в Уральском федеральном округе в составе рабочей группы по стратегическому планированию и региональному развитию в Уральском федеральном округе от 1 июля 2016 г. № 12.

² Протоколом заседания Единой методической площадки стратегического планирования и развития в Уральском федеральном округе при заместителе полномочного представителя Президента РФ в Уральском федеральном округе А. П. Моисеева от 14 ноября 2016 г. № 22.

новленных значений показателей социально-экономического развития;

5) формирование института «менеджеров проектов». За реализацию каждого проекта и программы, достижение показателей эффективности назначаются конкретные ответственные руководители, в соответствующих органах формируется институт ответственных за реализацию стратегических проектов, куда входят специалисты, управляющие проектами;

6) системность, согласованность и преемственность стратегического и текущего планирования. Мероприятия и показатели стратегических документов системно переходят в текущее планирование и контроль, при этом выбор и определение значений показателей реализации, этапов и контрольных сроков мероприятий должны производиться обоснованно. Честность выбора «критических точек контроля» — это обязательное условие контролируемости процессов, в том числе минимизации временных затрат для анализа ситуации, принятия своевременного и правильного решения.

Для организации процесса разработки и реализации стратегии в единой методологии должны быть решены следующие задачи:

1) структурировать деятельность участников стратегического планирования через четкое выделение основных координирующих и движущих сил: власть, наука, бизнес, общественность, средства массовой информации. При правильной организации и координации работы этих сил органами власти будет обеспечено объединение усилий сообщества, расстановка приоритетов, баланс интересов всех сил. Это не просто канал обратной связи с жителями, но объединение сил, заинтересованных в успешной реализации стратегии;

2) определить согласованные экспертными сообществами стратегические направления развития (муниципального образования, городской агломерации, субъекта Российской Федерации, макрорегиона, страны) в единой методологии формирования этих стратегических направлений;

3) увязать планы работы вышестоящего уровня с нижестоящим (например, регионального правительства (в рамках реализации стратегии) с планами работ органов власти муниципальных образований по реализации стратегий);

4) сформировать четкую систему контрольных и мониторинговых показателей социально-экономического развития на всех уровнях стратегического планирования (в муниципальном образовании, агломерации, субъекте Российской Федерации, федеральном округе, макрорегионе, стране), а также утвердить минимальное и максимальное значение по каждому из этих показателей. Стратегия развития должна обеспечить движение показателей в рамках запланированных значений;

5) синхронизировать стратегическое и территориальное планирование, т. е. обеспечить совмещение стратегических и генеральных планов развития городов, агломераций, региона, макрорегиона и документов территориального планирования всех уровней.

Вывод по параграфу 2.3. Сбалансированность и согласованность являются одними из главных принципов формирования (разработки и актуализации) стратегии социально-экономического развития региона. Причем сбалансированность и согласованность могут быть вертикальными (между документами стратегического планирования регионов различных иерархических уровней (от локального уровня до страны в целом), горизонтальными (между документами стратегического планирования одного уровня) и внутренними (между документами стратегического планирования одного региона).

2.4. Методология инкрементального подхода в региональном стратегировании

В научной литературе существуют разные точки зрения на этапы стратегического планирования и стратегического управления¹, которые различаются как количеством этапов, так и их названиями. Обобщение различных методологических и методических подходов к формированию (разработке и актуализации) стратегии социально-экономического развития позволяет

¹ См., например: Гапоненко А. Л. Стратегическое планирование социально-экономического развития региона // *Пространственная экономика*. — 2005. — № 4. — С. 40–53; Копылова Ю. В. Анализ этапов стратегического планирования развития региона // *Вестник Ростовского государственного экономического университета*. — 2019. — № 2 (66). — С. 42–50.

сформулировать пять основных этапов регионального (муниципального) стратегирования, которые в своей совокупности обладают признаками инкрементального подхода (рис. 8).

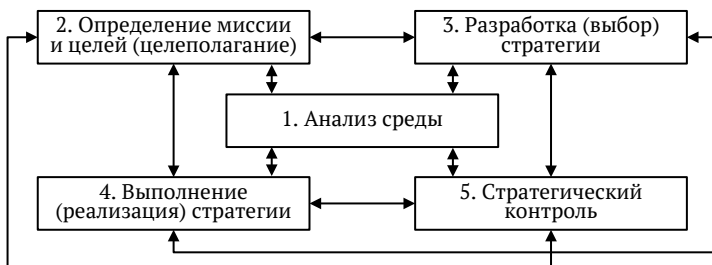


Рис. 8. Этапы регионального стратегирования, характерные для инкрементального подхода

Этап 1 — анализ среды — считается исходным процессом стратегического планирования, обеспечивает базу для определения миссии и целей объекта стратегического планирования, а также для выработки стратегии поведения, позволяющей осуществить миссию и достичь целей. Анализ среды предполагает изучение внешней среды (макросообщения, непосредственного окружения, возможностей, угроз и т. д.), а также внутренней среды (сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ, потенциала и т. д.).

Анализ макросообщения включает изучение влияния экономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих общества, научно-технического и технологического развития общества, инфраструктуры и т. п.

Непосредственное окружение, как правило, анализируется по следующим основным компонентам: конкуренты, рынок рабочей силы, иные действующие лица, с которыми у региона имеются различные связи.

Анализ внутренней среды вскрывает возможности и потенциал, на которые может рассчитывать регион в процессе достижения своих целей. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели, более верно сформулировать миссию, т. е. определить смысл и направления деятельности.

Наиболее часто в российской практике на данном этапе используются PEST-анализ (для изучения внешней среды) и SWOT-анализ (для исследования внешней и внутренней среды).

Анализу среды до сих пор уделяется немалое внимание в научной литературе. Так, А. Н. Швецов, отмечая отличия стратегического планирования от долгосрочного, подчеркивает, что в стратегическом планировании все начинается с построения аналитической модели реального положения региона, т. е. анализа среды¹. Не угасает интерес и к применяемым методам стратегического анализа².

Этап 2 — определение миссии и целей (целеполагание) — состоит из трех стадий, каждая из которых требует ответственной работы. Первая стадия — формирование миссии, которая в централизованной форме представляет собой смысл существования региона, его предназначение. Затем следует определить долгосрочные, стратегические цели, которые не должны противоречить миссии. Завершается этот этап установлением среднесрочных и краткосрочных целей, которые не должны противоречить долгосрочным целям и миссии. Формирование миссии и установление целей приводят к прояснению того, для чего функционирует и к чему стремится регион.

Миссия представляет собой основной смысл существования объекта стратегического планирования, его философию и предназначение. Она способствует формированию образа объекта стратегического планирования у субъектов внешней среды. Миссия — лаконичное и емкое выражение предназначения региона по отношению к связанным с ним социально-экономическим объектам и системам. Следует рассматривать миссию как две взаимосвязанные стороны единого целого: во-первых, внешнюю среду, т. е. место региона в межрегиональном, национальном и глобальном контексте; во-вторых, внутреннюю среду региона, которая определяет его специфику, характеристики, связанные с обеспечением достижения главной цели его стратеги-

¹ Швецов А. Н. Традиционный централизм или новый регионализм: подходы к обеспечению территориального развития // Регион: экономика и социология. — 2007. — № 1. — С. 7–27.

² Сурнина Н. М. Методы стратегического анализа и планирования на национальном, региональном и корпоративном уровнях (исследование конкретных ситуаций). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2004. — 200 с.

ческого развития. Миссия отражает главные направления развития объекта стратегического планирования в настоящем. Она помогает конкретизировать в количественных показателях результаты, которые должны быть достигнуты по каждому из определенных направлений стратегического развития. Таким образом, миссия является не только фундаментом для определения стратегических целей развития объекта стратегического планирования (региона), но и каркасом стратегии, с которым следует сверять конкретные решения.

На основе миссии выстраивается система целей. Цель — это конкретное состояние (ориентир) отдельных характеристик, достижение которых является для объекта стратегического планирования (региона) желательным и на достижение которых направлена его деятельность.

Помимо установления миссии и системы целей, в стратегии социально-экономического развития могут быть представлены иные категории стратегического характера: стратегическое видение, стратегический статус, перспективный образ, общий вектор развития, девиз и т. д.

На этом этапе наиболее часто применяется метод «дерево целей». Основная технология его построения — декомпозиция, заключается в иерархическом выстраивании целей от наивысшей (главной) к целям более низких уровней. Все цели разрабатываются по различным направлениям, однако подчиняются единой (жесткой) иерархии.

Этап целеполагания при разработке стратегии социально-экономического развития также вызывает интерес исследователей¹.

Этап 3 — разработка (выбор) стратегии. На этом этапе принимается решение по поводу того, как, какими средствами, при помощи каких действующих лиц (стейкхолдеров) и т. д. регион будет добиваться достижения целей.

Для наибольшей результативности разработанной стратегии рекомендуется в каждом конкретном случае, для каждого региона разрабатывать индивидуальную стратегию. Для этого

¹ Антипин И. А. Определение миссии и целей развития территории: единые правила стратегирования // Общество: политика, экономика, право. — 2018. — № 8 (61). — С. 53–58.

существуют определенные методы, в частности, в практике стратегирования распространены матричные методы — матрица Бостонской консалтинговой группы, матрица Мак-Кинзи, матрица стратегического соответствия, матрица жизненного цикла и др.

Если невозможна разработка индивидуальной стратегии, то рекомендуется применять комбинированную стратегию, т. е. сочетающую элементы уже разработанных и реализуемых (реализованных) стратегий. Следует помнить, что эффективность реализации такой стратегии, как правило, не является максимальной.

В крайнем случае можно применять уже разработанные стратегии. Одна из задач разработчика заключается в правильном выборе уже известных стратегий. Помочь в этом может такой метод стратегического планирования, как матрица Стрикленда — Томпсона (матрица выбора стратегий). Однако в данном случае результативность стратегического планирования не гарантируется.

Вопросы разработки сценариев, «развилок» стратегического развития, выбора оптимальных для достижения желаемых результатов также находят отражение в трудах современных исследователей¹.

Этап 4 — выполнение (реализация) стратегии. Изначально этот этап создает базу для реализации стратегии и достижения регионом поставленных целей, т. е. происходят все необходимые организационные процедуры (утверждение графика реализации, плана, сроков, организационной структуры, ответственных лиц и т. д.), создается так называемая стратегическая инфраструктура — проведение стратегических изменений, переводящих регион в такое состояние, в котором он будет готов к воплощению стратегии в жизнь. После этого наступает непосредственно реализация стратегии.

Этап 5 — оценка и контроль выполнения стратегии (стратегический контроль) — является логически завершающим процессом стратегического управления, обеспечивает устойчивую

¹ Лаврикова Ю. Г., Антипин И. А., Прядеин А. А., Суворова А. В. Прогноз развития крупнейшего города: конструирование инновационного будущего // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2016. — № 6 (48). — С. 214–235.

обратную связь между достижением целей и собственно целями стратегического развития региона.

Основные задачи стратегического контроля следующие:

- 1) определение того, что и по каким показателям проверять;
- 2) оценка состояния контролируемого объекта в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями;
- 3) выяснение причин отклонений, если таковые вскрываются в результате проведенной оценки;
- 4) осуществление корректировки, если она необходима и возможна.

В случае контроля реализации стратегий эти задачи приобретают вполне определенную специфику, обусловленную тем, что стратегический контроль направлен на выяснение того, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей регионального развития. Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как реализуемой стратегии, так и изначально установленных целей развития региона.

Описанный методологический подход к формированию (разработке и актуализации) стратегии социально-экономического развития региона, ее реализации, а также контроля за реализацией обладает принципами инкрементализма ввиду того, что представляет собой постепенный, поэтапный, осмысленный процесс, обеспечивающий непрерывное совершенствование существующих механизмов, а также своевременную актуализацию и внесение корректировок. Обеспечение жизнеспособности стратегии социально-экономического развития невозможно без четкого, оптимального, последовательного выстраивания процессов стратегирования на всех его этапах и стадиях. С каждого последующего этапа при необходимости можно вернуться на предыдущие.

Следует отметить, что в Российской Федерации, как и в мировом сообществе, нет единой методики формирования (разработки и актуализации) стратегии социально-экономического развития регионов. Методические подходы к разработке стратегий социально-экономического развития регионов различных

иерархических уровней представлены в трудах российских исследователей¹.

Как отмечалось, в ряде субъектов Российской Федерации имеются свои уникальные методики, особенности, считающиеся по праву «лучшими практиками», обладающие признаками инкрементализма.

Согласно инкрементальному подходу, для достижения интересов всего населения к процессу формирования стратегии социально-экономического развития необходимо привлекать представителей не только элиты (органов власти), но и других групп стейкхолдеров. Этот тезис остается актуальным для современных практик стратегирования регионального развития в Российской Федерации. Одной из современных проблем исследователи называют недостаточную проработку состава участников процессов стратегического планирования и неоднозначность их организационных основ². Действительно, в настоящее время в нашей стране отсутствуют какие-либо единые правила стратегирования, в том числе единые требования к составу участников процессов формирования (разработки и актуализации) стратегий социально-экономического развития. В результате следует вы-

¹ См., например: *Совершенствование* теоретико-методологических основ формирования инновационной и финансовой стратегий развития территориальных систем разного уровня: монография / А. В. Трынов, В. С. Бочко, А. Ф. Суховой и др.; под общ. ред. В. С. Бочко. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2017. — 203 с.; *Власова Н. Ю.* Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // *Управленческое консультирование*. — 1999. — № 3 (15). — С. 18–25; *Гранберг А. Г., Штульберг Б. М., Кичеджи В. Н.* Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации / под ред. А. Г. Гранберга. — М.: Наука, 2004. — 720 с.; *Стратегии* малых городов: территория творчества / Б. С. Жихаревич, Н. А. Лебедева, О. В. Русецкая, Т. К. Прибышин; под ред. Б. С. Жихаревича. — СПб.: Леонтьевский центр, 2017. — 68 с.; *Кафидов В. В.* Современные методологические подходы к стратегическому управлению и развитию городов различных типов. — М.: Дело, 2015. — 244 с.; *Тургель И. Д.* Форум 2014: стратегическое планирование в регионах и городах России: обновление стратегий, обновление смыслов // *Муниципалитет: экономика и управление*. — 2014. — № 3 (8). — С. 87–88; *Будаева К. В., Климанов В. В.* Эволюция разработки и содержания документов регионального стратегического планирования в России // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2014. — № 40 (367). — С. 52–63.

² *Силин Я. П., Дворянкина Е. Б., Антипин И. А.* Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города // *Управленец*. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 2–16.

делить несколько недостатков при формировании стратегий социально-экономического развития, которые могут привести к принятию субъективных, неоптимальных управленческих и стратегических решений:

– процесс формирования стратегии остается прерогативой исключительно органов власти. Например, если стратегия города (муниципального образования) разрабатывается в соответствии с вопросами местного значения муниципального образования и полномочиями органов местного самоуправления. Следовательно, она не является документом общественного согласия, в котором закреплено развитие всех процессов, происходящих на территории города. В связи с этим вызывают вопросы реалистичность достижения установленных стратегических целей и выполнения приоритетного сценария стратегии¹;

– процесс формирования стратегии полностью делегируется сторонним разработчикам (представителям научного сообщества, бизнес-консалтинга и т. д.)²;

– формирование стратегии происходит интуитивно, в силу понимания и квалификации тех, кто принимает в этом участие, и т. д.

Существуют положительные примеры решения описанной выше проблемы, когда в процесс формирования стратегии социально-экономического развития территории с определенными целями, функционалом, порядком взаимодействия друг с другом вовлекаются представители общественности, науки, бизнеса, средств массовой информации и т. д.³ За счет этого стратегия становится результатом общественного согласия и обретает большую жизнеспособность, что будет подробно изложено в разделе 3 настоящего исследования.

¹ *О Стратегии* социально-экономического развития города Омска до 2025 г.: постановление Администрации города Омска от 9 июля 2014 г. № 938-п.

² *Стратегия* социально-экономического развития Гатчинского муниципального района до 2030 г.: приложение к решению Совета депутатов Гатчинского муниципального района от 18 декабря 2015 г. № 115.

³ *Об утверждении* Методических рекомендаций по актуализации Стратегического плана развития Екатеринбурга: постановление Администрации города Екатеринбурга от 27 июня 2016 г. № 1289.

Вывод по параграфу 2.4. В рамках инкрементального подхода процесс стратегирования социально-экономического развития региона представляет собой постепенный, непрерывный процесс, включающий в себя не только формирование (разработку и актуализацию) стратегии, но и ее реализацию, а также контроль за реализацией и внесение изменений, когда они необходимы и возможны.

ГЛАВА 3

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИРОВАНИЮ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА НА ОСНОВЕ ИНКРЕМЕНТАЛЬНОГО ПОДХОДА

3.1. Методики формирования стратегии социально-экономического развития региона как документа общественного согласия

В практиках разных стран существуют различные методические подходы к процессам стратегирования развития территорий различных иерархических уровней. Ключевой особенностью методологии настоящего исследования является инкрементальный подход. Разработка и корректировка стратегии социально-экономического развития территории, ее реализация, а также контроль за реализацией понимаются как постепенный, пошаговый, осмысленный процесс, непрерывная «достройка» существующих механизмов и своевременная актуализация. Жизнеспособность, грамотная реализация стратегий социально-экономического развития невозможны без четкого, оптимального, последовательного выстраивания процессов стратегирования.

Как было отмечено в первой главе настоящей монографии, теоретические подходы инкрементализма базируются на раз-

личных теориях: теории элиты, теории политических систем, институционализме, теории гуманизма, теории устойчивого развития, теории сбалансированного развития, теории саморазвития, теории рационального выбора и т. д., которые изначально определяют процесс формирования стратегии социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней¹.

Инкрементализм представляется целесообразным, поскольку позволяет легче достичь консенсуса, исключить вероятность принятия субъективных и не всегда оптимальных управленческих и стратегических решений, что подробно изложено в параграфе 2.4 настоящей монографии.

В предыдущих главах работы неоднократно было установлено, что в Российской Федерации, как и в мировом сообществе, нет единой методики формирования (разработки актуализации) стратегии социально-экономического развития муниципального образования. При этом утвержденные в 2017 г. Методические рекомендации по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации² содержат требования к структуре стратегии, но не к порядку ее формирования.

Согласно ч. 3 ст. 32 Закона № 172-ФЗ стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации должна содержать:

- 1) оценку достигнутых целей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;
- 2) приоритеты, цели, задачи и направления социально-экономической политики субъекта Российской Федерации;
- 3) показатели достижения целей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, сроки и этапы реализации стратегии;

¹ *Friedmann J.* The uses of planning theory: A bibliographic essay // *Journal of Planning Education and Research*. — 2008. — Vol. 28, iss. 2. — P. 247–257; *Kölbl R., Niegl M., Knoflacher H.* A strategic planning methodology // *Transport policy*. — 2008. — Vol. 15, iss. 5. — P. 273–282; *Vasilevska L., Vasić M.* Strategic planning as a regional development policy mechanism: European context // *Spatium*. — 2009. — Vol. 21. — P. 19–26.

² *Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации: приказ Министерства экономического развития РФ от 23 марта 2017 г. № 132.*

- 4) ожидаемые результаты реализации стратегии;
- 5) оценку финансовых ресурсов, необходимых для реализации стратегии;
- 6) информацию о государственных программах субъекта Российской Федерации, утверждаемых в целях реализации стратегии;
- 7) иные положения, определяемые законами субъекта Российской Федерации.

Согласно Методическим рекомендациям структура стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации может состоять из следующих разделов:

1. Вводная часть:

— результаты комплексного анализа социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, отражающие его место в экономике соответствующего макрорегиона, в экономике Российской Федерации, мировой экономике;

— результаты оценки основных показателей и современных тенденций его социально-экономического развития, конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности, включая оценку достижения ранее поставленных целей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

— результаты анализа социально-экономического развития, типологизации и определения стратегических интересов субъектов стратегического развития (части территории субъекта Российской Федерации, муниципальных образований), входящих в состав субъекта Российской Федерации;

— результаты анализа макроэкономических пропорций, характеризующих развитие субъекта Российской Федерации, состав факторов его социально-экономического развития, в том числе влияющих на экономический рост;

— описание и анализ ключевых проблем развития субъекта Российской Федерации, включая межотраслевые, а также анализ существующих диспропорций и дисбалансов;

— результаты анализа существенных конкурентных преимуществ субъекта Российской Федерации и конкурентных позиций субъекта Российской Федерации по основным видам продукции и услуг на межрегиональном, общероссийском и международном рынках;

— результаты комплексной оценки внешних факторов долгосрочного развития субъекта Российской Федерации, наиболее существенных вызовов и наиболее значимых угроз долгосрочного развития, ограничений социально-экономического развития;

— результаты комплексной оценки внутренних факторов развития, включающей оценку возможностей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, в том числе совокупного потенциала социально-экономического развития (в составе социально-демографического, производственно-экономического, научно-инновационного, финансово-инвестиционного, институционально-управленческого, транспортно-инфраструктурного, пространственно-расселенческого, природно-ресурсного компонентов) и предпосылок для реализации данного потенциала.

Во вводной части рекомендуется приводить отсылочные положения на нормативные правовые акты, являющиеся основанием разработки стратегии.

2. В разделе, содержащем приоритеты, цели и задачи социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, рекомендуется приводить результаты выбора приоритетов, целей, задач, направлений социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, сроки их достижения. В этом разделе отражаются:

— приоритеты и цели, характеризующие образ желаемого будущего, которого можно достичь;

— задачи для достижения установленных приоритетов и целей;

— отдельные направления социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, которые необходимы для достижения приоритетов и целей;

— ожидаемые результаты реализации предлагаемых решений, конкретные целевые показатели конечного результата и их значения, установленные на конец каждого года реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

3. Раздел, содержащий сценарии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, включает в себя описание нескольких наиболее вероятных сценариев социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, ко-

торые показывают пути его развития с учетом установленных приоритетов, целей и задач. Также важно обосновывать выбор целевого сценария развития субъекта Российской Федерации и ожидаемые от него результаты социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

4. Раздел, содержащий основные направления развития человеческого капитала и социальной сферы субъекта Российской Федерации, может включать в себя такие направления, как повышение уровня и качества жизни населения, демография и миграция, увеличение доходов населения, развитие рынка труда, занятость населения, системы здравоохранения, образования, культуры, спорта, социального обеспечения, обеспечения безопасности жизнедеятельности, работа с молодежью, жилищная сфера.

5. Раздел, содержащий основные направления экономического развития субъекта Российской Федерации, состоит из подразделов по отраслевым комплексам и включает:

— анализ состояния отрасли экономики и перспектив ее развития;

— меры по развитию отрасли экономики, вызовы и угрозы в сфере инновационного развития;

— сроки, этапы и финансовое обеспечение развития отрасли;

— основные инвестиционные проекты;

— ограничения, риски, возможности реализации отраслевого комплекса;

— отраслевые стратегии, стратегии государственных корпораций и крупных промышленных предприятий, осуществляющих деятельность на территории субъекта Российской Федерации.

При формулировании целей по отраслевым комплексам в качестве приоритетных целесообразно предусмотреть повышение конкурентоспособности отечественных предприятий на российском и мировом рынках с целью обеспечения долгосрочных внутренних потребностей экономики России.

6. Раздел, содержащий основные направления развития научно-инновационной сферы субъекта Российской Федерации:

— перспективные и значимые приоритеты инновационного и технологического развития;

- направления развития научно-инновационной сферы, включая определение направлений формирования и усиления приоритетных научно-технических направлений;

- приоритеты развития инновационных территориальных кластеров, расположенных на территории субъекта Российской Федерации, необходимые для их развития проекты и мероприятия;

- основные инвестиционные проекты;

- предложения по механизмам государственной поддержки.

Также в данном разделе рекомендуется давать общую характеристику, оценку современного состояния и организационной структуры научно-инновационной сферы субъекта Российской Федерации, ключевые проблемы и задачи ее развития, а также результаты оценки конкурентоспособности продукции и услуг научно-инновационной сферы, потенциала развития внешних и внутренних рынков данных продукции и услуг.

7. Раздел, содержащий основные направления рационального природопользования и обеспечения экологической безопасности субъекта Российской Федерации:

- приоритеты направления рационального освоения природно-ресурсного потенциала (рационального природопользования), охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности субъекта Российской Федерации, сроки достижения указанных приоритетов;

- основные проекты в сфере рационального природопользования, включая инвестиционные проекты, реализация которых может быть основана на принципах государственно-частного партнерства;

- предложения по механизмам государственной поддержки.

Целесообразно также учитывать современное состояние окружающей среды и приводить результаты оценки наиболее острых экологических проблем субъекта Российской Федерации.

8. Раздел, содержащий основные направления развития межрегиональных и внешнеэкономических связей субъекта Российской Федерации:

- результаты комплексного анализа современных региональных особенностей межрегионального сотрудничества

и внешнеэкономической деятельности, проблемы и перспективы их долгосрочного развития;

- направления и механизмы государственной поддержки;
- межрегиональные инвестиционные проекты и проекты в сфере внешнеэкономического сотрудничества с участием субъекта Российской Федерации;

- прогноз развития межрегионального товарного обмена и внешнеторгового оборота субъекта Российской Федерации;

- приоритеты и направления межрегионального и внешнеэкономического сотрудничества и связей субъекта Российской Федерации, сроки достижения указанных приоритетов, в том числе целесообразность его участия в межрегиональных инвестиционных проектах инновационной, производственной, инфраструктурной и социальной направленности.

При выделении приоритетных межрегиональных инвестиционных проектов, способствующих реализации стратегии, рекомендуется прорабатывать основные направления взаимодействия субъекта Российской Федерации с соседними субъектами Российской Федерации при реализации данных проектов.

9. В разделе, содержащем основные направления пространственного развития субъекта Российской Федерации, рекомендуется отражать:

- особенности, проблемы и перспективы пространственного развития субъекта Российской Федерации;

- приоритеты, цели, задачи и направления пространственного развития субъекта Российской Федерации на долгосрочный период;

- приоритеты и направления пространственного развития муниципальных образований основные направления территориальной организации местного самоуправления;

- обоснование состава, территориальной привязки и отраслевой специализации наиболее перспективных территорий, которые внесут наибольший вклад в экономический рост и повышение качества жизни;

- анализ и перспективы развития территорий, для которых установлены особые условия ведения экономической деятельности и в отношении которых применяются специальные меры поддержки развития (особые экономические зоны, терри-

тории опережающего социально-экономического развития, моногорода, территориальные инновационные и промышленные кластеры, индустриальные парки и т. п.).

10. В разделе, содержащем сведения о кадровом обеспечении экономики субъекта Российской Федерации, рекомендуется отражать:

– текущее состояние и основные проблемы кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации в отраслевом разрезе, в том числе с учетом создания условий для привлечения молодых специалистов;

– перспективную потребность в кадровом обеспечении экономики субъекта Российской Федерации, рассчитанную на основе анализа данных по следующим разделам: экономика, демография и рынок труда.

– оценку дефицита (избытка) собственных трудовых ресурсов субъекта Российской Федерации и основные источники восполнения дефицита трудовых ресурсов, в том числе: подготовка и переподготовка кадров в системе общего, среднего профессионального, высшего и дополнительного профессионального образования, привлечение иностранных трудовых мигрантов.

– перечень проектов и мероприятий, направленных на обеспечение прироста высокопроизводительных рабочих мест, сроки их реализации, а также перечень государственных программ субъектов Российской Федерации, в рамках которых они реализуются;

– перечень ключевых (приоритетных) профессий и компетенций, востребованных в среднесрочной и долгосрочной перспективе, определенных в соответствии с направлениями экономического развития региона и предусматривающих разные уровни подготовки;

– перечень организаций, принимающих участие в реализации мероприятий по подготовке высококвалифицированных кадровых ресурсов;

– механизмы государственно-частного партнерства в сфере профессионального образования.

11. В заключительной части рекомендуется приводить:

– сроки достижения поставленных приоритетов, целей и задач социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

– результаты оценки финансовых ресурсов, необходимых для реализации стратегии;

– результаты выбора механизмов реализации стратегии, включая нормативно-правовые, финансово-экономические, инвестиционные, организационно-управленческие инструменты, а также механизмы государственно-частного и социального партнерства с учетом предложенных в соответствующих разделах механизмов государственной поддержки.

При разработке стратегии может формироваться комплект приложений, включающий в том числе:

– перечень государственных программ субъекта Российской Федерации, обеспечивающих реализацию стратегии, действующих или планируемых к утверждению в соответствии с решениями высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации;

– табличные материалы, отражающие основные показатели социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, ожидаемые результаты от реализации целей и задач стратегии, показатели конечного результата и их целевые значения; картографические материалы, отражающие территориальное развитие субъекта Российской Федерации; перечень крупных инвестиционных проектов субъекта Российской Федерации, планируемых к реализации на его территории; иные материалы и положения.

При необходимости стратегию можно пополнить дополнительными разделами, которые не будут противоречить Закону № 172-ФЗ и иным нормативно-правовым актам.

Вместе с тем в некоторых субъектах Российской Федерации имеются уникальные методики стратегирования, считающиеся по праву «лучшими практиками» и в разной степени обладающие признаками инкрементализма. Например, в субъектах Уральского федерального округа (особенно в Свердловской и Челябинской областях), республиках Башкортостан и Татарстан, Краснодарском крае, Самарской и Белгородской областях и в других регионах.

Так, в Свердловской области в 2016–2017 гг. начались процессы формирования стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (городских округов и муниципальных районов), к которым были привлечены представите-

ли различных стейкхолдерских групп муниципальных сообществ. В утвержденных в 2017 г. Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области¹ указано, что стратегия социально-экономического развития муниципального образования состоит из следующих частей: концептуальные основы (миссия, главная цель и подцели развития муниципального образования), социоэкономика муниципального образования, стратегические направления развития муниципального образования, стратегия пространственного развития муниципального образования, механизм реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Раздел «Социоэкономика: конкурентные возможности и особенности развития» (далее — раздел «Социоэкономика») должен содержать стратегический анализ основных тенденций, внешних и внутренних условий и факторов, определяющих развитие муниципального образования за последние 15 лет, результаты диагностики сложившегося общего состояния на момент разработки (актуализации) стратегии.

Для объективной оценки следует определить конкурентные преимущества муниципального образования, положительные тенденции и характеристики (уникальные сильные стороны) в развитии муниципального образования, в формировании благоприятного хозяйственного климата и улучшении качества жизни населения, выявить отрицательные тенденции, негативные черты (слабые стороны), факторы, сдерживающие развитие муниципального образования.

Целью разработки (актуализации) раздела является определение имеющихся и возможных угроз и преимуществ для устойчивого развития муниципального образования в условиях изменения внешней среды и рационального и максимально эффективного использования возникающих возможностей.

¹ О Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области: постановление Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП.

Задачами стратегического анализа исходных конкурентных преимуществ являются:

— оценка изменений внутренних и внешних факторов развития муниципального образования за 15-летний период, предшествующий разработке (актуализации) стратегии;

— выявление потенциальных угроз для развития муниципального образования по состоянию на 1 января года начала разработки (актуализации) стратегии и до конца стратегического (перспективного) периода;

— выявление возможностей для реализации стратегических целей до конца стратегического (перспективного) периода, определение целевых ориентиров на период, на пять лет превышающий стратегический;

— оценка потенциальных угроз на пути достижения целевых ориентиров до конца периода, на пять лет превышающего стратегический;

— проведение сравнительного анализа уровня социально-экономического развития муниципального образования со схожими муниципальными образованиями;

— выявление возможностей сохранения и усиления конкурентных преимуществ муниципального образования.

Для изучения внешних и внутренних факторов развития могут быть использованы различные методы (на усмотрение разработчиков), которые актуальны для задач анализа внешней и внутренней среды, в том числе SWOT-анализ, PEST-анализ и т. д.

Рекомендуемый перечень стратегических направлений:

1. Развитие человеческого потенциала.
2. Развитие экономического потенциала.
3. Развитие инженерной инфраструктуры и жилищно-коммунального хозяйства.
4. Развитие транспортной инфраструктуры.
5. Экология; благоустроенная городская среда; рекреационные зоны.
6. Безопасность.
7. Развитие гражданского общества.
8. Градостроительство; землепользование.

Раздел «Стратегия пространственного развития муниципального образования» (далее — раздел «СПР муниципального образования») формируется органом, осуществляющим подго-

товку документов территориального планирования, с привлечением всех экспертных советов муниципального образования.

С учетом специфики раздела рекомендуется ввести в его состав глоссарий.

Раздел «СПР муниципального образования» должен содержать:

1) цель пространственного развития территории муниципального образования, которая должна быть четко сформулирована и связана с главной целью развития муниципального образования, но изложена применительно к развитию территории;

2) задачи пространственного развития территории муниципального образования, реализация которых должна обеспечивать достижение указанной цели;

3) целевые показатели, которые должны быть количественно измеримы и характеризовать достижение цели и исполнение поставленных задач, в том числе по этапам реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;

4) анализ территориального развития муниципального образования, состоящий из анализа трансформации территории, достижения целей и показателей предыдущих документов территориального планирования, а также включающий формулировку основных проблем, проблемных зон, описание позитивных и негативных тенденций территориального и градостроительного развития и обоснование границ территории системного развития муниципального образования;

5) описание концепции (приоритетного сценария) пространственного развития территории муниципального образования, обеспечивающей достижение целей стратегических направлений и достижение главной цели пространственного развития с учетом имеющегося потенциала территории, формируемых (развивающихся) функциональных зон (содержит механизмы реализации приоритетных проектов, обозначенных в стратегических направлениях развития муниципального образования);

6) показатели реализации стратегии пространственного развития муниципального образования, определяющие условия (требования, нормативы) целевого пространственного развития, в том числе по отдельным функциональным зонам;

7) перечень графических материалов, включаемых в состав стратегии социально-экономического развития муниципального образования в качестве приложений.

Формирование *раздела «Механизм реализации стратегии развития муниципального образования»* (далее — раздел «Механизм реализации») осуществляется экспертным советом «Власть» с учетом разработанных проектов и утвержденных документов стратегического планирования субъекта Российской Федерации с привлечением экспертного совета «Бизнес» муниципального образования.

Механизм реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования обеспечивает реализацию процесса стратегического управления развитием муниципального образования, качество и своевременность процессов мониторинга и актуализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

На основании принятых концептуальных подходов в разделе «Механизм реализации» определяются субъекты, механизмы, принципы, этапы мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Структура раздела «Механизм реализации» включает в себя:

1) схему организации процесса стратегического управления развитием муниципального образования, соответствующую закрепленным в разделах «Социоэкономика» и «СПР муниципального образования» стратегическим направлениям, приоритетам пространственного развития и фактической структуре органов местного самоуправления муниципального образования;

2) схему формирования документов стратегического планирования стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Основными инструментами реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования являются стратегические проекты, формируемые по единой методике и обеспечивающие достижение целей стратегических направлений и программ. Структура стратегического проекта включает в себя: цель, задачи, технологию, мероприятия, показатели и финансовый план реализации с объемами затрат по источникам финансирования. Стратегические проекты делятся на

поселенческие и поведенческие. Поселенческие проекты — это проекты, направленные на физическое изменение среды (строительство, реконструкцию, улучшение конкретных объектов или их характеристик, обеспечивающих позитивное влияние на социально-экономическое развитие). Поведенческие проекты — это проекты, воздействующие на восприятие жителей, формирование или положительное изменение жизненных ценностей или целевых установок.

Разработка (актуализация) стратегии социально-экономического развития муниципального образования производится одновременно с разработкой (актуализацией) схемы территориального планирования субъекта Российской Федерации, основные параметры которой в отношении муниципального образования включаются в состав стратегии социально-экономического развития муниципального образования (раздел «СПР муниципального образования») и генеральных планов муниципальных образований. В процессе разработки (актуализации) должна обеспечиваться согласованность стратегии социально-экономического развития и документов стратегического территориального планирования.

Стратегия социально-экономического развития муниципального образования формируется как научно обоснованный документ, учитывающий интересы всех групп населения муниципального образования и обеспечивающий равномерность и комплексность развития территории.

Стратегия социально-экономического развития муниципального образования разрабатывается (актуализируется) открыто экспертными советами «Власть», «Наука», «Бизнес», «Общественность», «СМИ», включающими представителей власти, науки, бизнеса, общественности, средств массовой информации, разработчиков документов территориального планирования и генерального плана муниципального образования. Процесс разработки освещается на официальном сайте муниципального образования в сети Интернет.

Представители всех экспертных советов муниципального образования входят в состав совета стратегического развития муниципального образования — общественного коллегиального органа, который рассматривает, принимает решение о направлении на доработку, проведении общественного обсуждения

и (или) рекомендует к утверждению главой муниципального образования проект стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

По состоянию на 1 января 2020 г. именно в такой единой методологии разработаны и утверждены стратегии социально-экономического развития во всех муниципальных образованиях (за исключением муниципальных районов, а также городских и сельских поселений) Свердловской области. Они являются «живыми», жизнеспособными документами — документами общественного согласия, а не формальными или директивными, определяемыми «сверху».

Вывод по параграфу 3.1. В настоящее время существуют методические рекомендации по разработке стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, содержащие требования к представлению в них обязательных разделов. Вместе с тем отсутствуют четкие организационные основы, в частности, однозначные требования к составу участников формирования стратегии и их взаимодействию. Однако от оптимальности процесса формирования стратегии, в том числе от учета мнения всего регионального или местного сообщества, а также от реализации стратегий зависят результаты реализации стратегии, социально-экономическое развитие регионов и их конкурентоспособность. Необходим учет мнений всех стейкхолдеров для достижения консенсуса, снижения риска принятия субъективных и неоптимальных стратегических решений.

3.2. Координация направлений стратегического и территориального развития региона: жизнеспособность формируемой стратегии

Исследование взаимосвязи стратегического и территориального планирования стоит начать с уточнения их содержания. В параграфе 1.1 настоящего исследования подробно представлено содержание определений термина «стратегическое планирование», поэтому в настоящем параграфе обратимся к исследованию термина «территориальное планирование».

В научной литературе выработано несколько подходов, описывающих сущность территориального планирования.

Одним из наиболее распространенных остается **нормативный подход**, основанный на положениях действующих нормативных правовых актов, регламентирующих градостроительную деятельность.

Нормативное закрепление понятие «территориальное планирование» впервые получило в Европейской хартии регионального /пространственного планирования, принятой 20 мая 1983 г. Согласно ст. 8 и 9 данного документа «региональное/пространственное планирование придает географическое выражение экономической, социальной, культурной и экологической политике общества. Одновременно это научная дисциплина, метод административного управления и политика, развиваемые в рамках междисциплинарного и многостороннего подхода, направленного на сбалансированное региональное развитие и физическую организацию пространства в соответствии с общей стратегией»¹.

В ст. 1 Градостроительного кодекса РФ территориальное планирование определяется как «планирование развития территорий, в том числе для установления функциональных зон, определения планируемого размещения объектов федерального значения, объектов регионального значения, объектов местного значения»².

Следующий подход к территориальному планированию рассматривает его как **деятельность органов власти** различных уровней по установлению и размещению объектов на территории. В рамках этого подхода территориальное планирование может быть подразделено на три вида: стратегическое, тактическое и текущее³.

В рамках этого подхода дает определение территориального планирования Е. С. Мещеряков, понимая под ним «регулирование территориального развития, направленное на ком-

¹ *Европейская хартия регионального/пространственного планирования*, принята 20 мая 1983 г. резолюцией № 2. — Ст. 8. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/902018818> (дата обращения: 25.07.2020).

² *Градостроительный кодекс Российской Федерации* от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ.

³ См. подробнее: *Алтацкая Е. Г.* Территориальное планирование: основные подходы // Вестник Челябинского государственного университета. — 2013. — № 3 (294). — С. 5–8.

плексное и устойчивое развитие территории на основе разработки и реализации документов территориального планирования федерального, регионального и муниципального уровня, с целью учета государственных, муниципальных и частных интересов путем распределения бюджетных средств и административного содействия инвестиционной деятельности»¹.

В рамках **методологического подхода** территориальное планирование предстает как деятельность, осуществляемая на основе использования определенных методов. Последние могут включать в себя методы экспертных оценок, экстраполяции, а также экономико-статистические, балансовые методы и иные.

Необходимость учета интересов и мнения населения, проживающего на территории, выступает основой **социологического (социально-психологического) подхода** к территориальному планированию.

Немаловажным остается вопрос о соотношении стратегического и территориального планирования. В частности, в Градостроительном кодексе РФ закреплен вспомогательный характер территориального планирования по отношению к стратегическому. Как указывает И. С. Гуменюк, «в практике планирования в России территориальное планирование всегда базировалась на документах стратегического планирования, но... разрабатывалось, утверждалось и реализовывалось достаточно независимо. Это в конечном итоге часто приводило к разногласию содержания данных документов для конкретных территорий...»².

Аналогичное положение вещей сохраняется и в настоящее время. Аналитики Института территориального планирования «Град» А. А. Романова и И. М. Пеньевский отмечают, что «решения документов социально-экономического планирования не имеют строгой привязки к пространственным характеристикам

¹ Мещеряков Е. С. Совершенствование организационно-методического обеспечения территориального планирования как фактора социально-экономического развития регионов: автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — СПб., 2012. — С. 8.

² Гуменюк И. С. О соотношении понятий пространственное, стратегическое и территориальное планирование в Российской Федерации в контексте развития региона Калининградского / Вислинского залива // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Естественные и медицинские науки. — 2016. — № 1. — С. 41.

планируемых процессов, что влияет на качество принимаемых решений»¹.

Т. Б. Иванова и Д. В. Кулаков также указывают на «неясность и неоднозначность определения порядка разработки документов территориального планирования и их взаимосвязи с документами стратегического планирования развития субъекта Российской Федерации. В результате чего нарушается принцип единства и сбалансированности документов стратегического планирования развития субъекта Российской Федерации»².

Е. М. Бухвальд и О. Б. Иванов видят причину сложившейся ситуации в рассогласованности нормативных правовых актов, регулирующих соответствующие сферы деятельности, которая вызвана в том числе и датами принятия документов: «В последний раз положения этого раздела (гл. 3 «Территориальное планирование» Градостроительного кодекса Российской Федерации. — И. А.) обновлялись в 2011 г., т. е. до принятия Федерального закона о стратегическом планировании»³.

Говоря о соотношении территориального и стратегического планирования необходимо обратиться еще к одному термину — «пространственное планирование». Именно этот термин предлагает использовать ряд авторов⁴ при характеристике планирования, соединяющего в себе черты территориального и стратегического.

Т. Б. Иванова и Д. В. Кулаков указывают, что «в связи с ролью, которую призвано выполнять территориальное планирова-

¹ Романов А. А., Пенъевский И. М. Реализация генерального плана на основе комплексного подхода к разработке документов социально-экономического и территориального планирования // Стратегическое планирование в регионах и городах России: доклады участников XI Общерос. форума лидеров стратегического планирования (Санкт-Петербург, 22–23 октября 2012 г.) / под ред. Б. С. Жихаревича. — СПб.: Леонтьевский центр, 2012. — С. 59.

² Иванова Т. Б., Кулаков Д. В. Территориальное планирование в системе стратегического управления регионом // Управление стратегическим развитием территорий: сб. науч. тр. (Саратов, 29 января 2016 г.). — Саратов: Поволжский институт управления им. П. А. Столыпина — филиал РАНХиГС, 2016. — С. 101.

³ Иванов О. Б., Бухвальд Е. М. Стратегическое территориальное планирование в регионах России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. — 2018. — №3. — С. 11.

⁴ Федоров Г. М. Приграничное положение как фактор стратегического и территориального планирования в российских регионах на Балтике // Балтийский регион. — 2014. — № 3 (21). — С. 71–82.

ние в государственном регулировании социально-экономического развития страны, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, представляется исключительно важной на современном этапе разработка механизма „включения“ документов территориального планирования субъектов Российской Федерации в единый механизм (систему) стратегического управления развитием региона»¹.

Г. М. Федоров, указывая на положительную роль подобного решения в теории, на практике видит эту задачу трудноразрешимой и рассматривает территориальное и стратегическое планирование в качестве двух видов пространственного планирования². При этом различие между указанными видами, по мнению ученого, заключается в следующем. «Стратегическое планирование, наряду с экономическим, рассматривает социальное развитие. А в сферу территориального планирования, обеспечивающего функциональное зонирование территории, входит определение направлений пространственного развития населенных пунктов, что имеет мало отношения к стратегическому планированию»³.

Другие авторы⁴ «под пространственным планированием понимают комплексные социально-экономические и экологические разработки, а под территориальным планированием — функциональное зонирование территории, т. е. решение частной задачи»⁵.

¹ Иванова Т. Б., Кулаков Д. В. Территориальное планирование в системе стратегического управления регионом // Управление стратегическим развитием территорий: сб. науч. тр. (Саратов, 29 января 2016 г.). — Саратов: Поволжский институт управления им. П. А. Столыпина — филиал РАНХиГС, 2016. — С. 100.

² Федоров Г. М. Приграничное положение как фактор стратегического и территориального планирования в российских регионах на Балтике // Балтийский регион. — 2014. — № 3 (21). — С. 71–82.

³ Там же. — С. 72.

⁴ См., например: Salez P. How Europe comes to spatial planning: from the birth of regional policy to the Green Paper on territorial cohesion. The emergence of the Community as a player over more than 20 years // Cooperation for territorial cohesion of Europe. — URL: http://81.47.175.201/urban_rural/documents/docs_others/livre_geographie_2009.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

⁵ Чистобаев А. И., Федулова С. И. Опыт пространственного планирования в Европейском союзе и возможности его использования в России // Балтийский регион. — 2018. — Т. 10, № 2. — С. 90.

Ряд исследователей¹ предлагают употреблять термин «*территориальное стратегическое планирование*», понимая под ним «совокупность стратегий и концепций социально-экономического развития объекта, непосредственно реализуемых на конкретной территории благодаря четкой системе разработанной градостроительной документации на основе стратегических целей в условиях конкурентной среды для достижения наилучших результатов в определенный период времени»².

В документах стран Европейского союза широко используется термин «*территориально-пространственное планирование*», который также не имеет общепринятого варианта трактовки.

В частности, Компендиум по европейскому территориально-пространственному планированию определяет это понятие как «методы, широко используемые государственным сектором для оказания влияния на будущее распределение деятельности в пространстве»³. В Великобритании используется следующее определение: «процесс, выходящий за рамки простого планирования землепользования, который обеспечивает увязывание политики развития и использования земельных угодий с иными политикой и программами, влияющими как на характер, так и на функцию территории»⁴. В документах Словении под территориально-пространственным планированием понимается «междисциплинарная деятельность, включающая плановое землепользование, устанавливающее условия для развития и локализации

¹ См., например: Демидова Е. В. Теоретико-правовые аспекты развития стратегического территориального планирования в Российской Федерации // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. — 2011. — № 3. — С. 14–20; Богомолова И. В. Территориальное стратегическое планирование: от ретроспективы к перспективе // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2015. — № 4. — С. 42–47; Карпов В. Е. Алгоритм территориального стратегического планирования: подходы и решения // Региональная экономика: теория и практика. — 2009. — № 20 (113). — С. 27–37.

² См., например: Демидова Е. В. Теоретико-правовые аспекты развития стратегического территориального планирования в Российской Федерации // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. — 2011. — № 3. — С. 14–15.

³ *The EU compendium of spatial planning systems and policies* / European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1997. — 192 p. (Regional Development Studies Report, vol. 28).

⁴ *Participatory Planning for Sustainable Communities: International experience* / C. Hague, M. Higgins, P. Jenkins [et al.]. — London: Office of the Deputy Prime Minister, 2003. — 101 p.

различных видов деятельности, выявляющая меры по улучшению существующих физических структур и определяющая условия для территориального размещения и создания запланированных физических структур»¹.

Использование тех или иных категорий, тем не менее, не дает ответа на сугубо практические вопросы о необходимости согласованности документов стратегического и территориального планирования, этапах и процедурах их разработки, степени взаимозависимости результатов реализации указанных документов.

Вопрос о необходимости координации стратегического и территориального планирования является одним из наиболее обсуждаемых в научных публикациях последних лет. Причем данной тематике посвящены работы и экономистов, и менеджеров, и специалистов в сфере градостроительства. Актуальность вопроса в российской научной повестке связана с существующими пробелами в нормативной базе.

Положение документов территориального планирования в системе документов стратегического планирования в Российской Федерации определено Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Статьей 11 указанного документа предусмотрено, что на уровне Российской Федерации разрабатываются Стратегия пространственного развития Российской Федерации и схемы территориального планирования Российской Федерации; на уровне субъекта Российской Федерации — схема территориального планирования двух и более субъектов Российской Федерации и схема территориального планирования субъекта Российской Федерации.

Специалисты указывают на несовершенство такой конструкции. Во-первых, поименованные в законе документы не учитывают существование других документов территориального планирования, разработка которых предусмотрена Градостроительным кодексом Российской Федерации (табл. 8).

¹ *Planning Act / Ministry of the Environment, Spatial planning and Energy.* — Ljubljana, 2002. — 40 p. Цит. по: *Территориально-пространственное планирование — ключевой инструмент развития и эффективного управления с уделением особого внимания странам с переходной экономикой: доклад / Европейская экономическая комиссия.* — Женева: ООН, 2008. — С. 2.

**Перечень документов территориального планирования,
разработка которых предусмотрена Федеральным законом
от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании
в Российской Федерации» и Градостроительным кодексом
Российской Федерации**

Уровень разработки документа	Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»	Градостроительный кодекс Российской Федерации
Российская Федерация	Стратегия пространственного развития Российской Федерации. Схемы территориального планирования Российской Федерации	Схемы территориального планирования Российской Федерации
Субъект Российской Федерации	Схема территориального планирования двух и более субъектов Российской Федерации. Схема территориального планирования субъекта Российской Федерации	Схемы территориального планирования субъекта Российской Федерации
Муниципальное образование	—	Схемы территориального планирования муниципальных районов. Генеральные планы поселений. Генеральные планы городских округов

Особое внимание специалисты обращают на отсутствие в перечне одного из ключевых для муниципального образования документа — Генерального плана. Действительно, как отмечают сотрудники ЦНИИП Минстроя России, «генеральный план в ст. 39 „Документы стратегического планирования, разрабатываемые на уровне муниципального образования“ даже не упоминается»¹.

¹ Лебединская Г. А., Потапенко А. В. О направлениях совершенствования системы территориального планирования в Российской Федерации // Фундаментальные, поисковые и прикладные исследования РААСН по научному обеспечению развития архитектуры, градостроительства и строительной отрасли Российской Федерации в 2017 г.: сб. науч. тр. Рос. акад. архитектуры и строительных наук. – М.: АСВ, 2018. – С. 430.

Во-вторых, ученые указывают на необходимость «достваривания» системы документов территориального и стратегического планирования сверху вниз. Речь, в частности, о стратегиях пространственного развития.

Кроме того, отдельного внимания заслуживает тот факт, что «стратегия пространственного развития Российской Федерации, предусмотренная ст. 20 Закона о стратегическом планировании, трактуется как документ об обеспечении экономического развития пространственными методами и не определена как документ территориального планирования в ГрК РФ. <...> Определение понятия „стратегия пространственного развития РФ“ дано применительно к системе документов, в которой данный документ занимает определенное место (ключевое слово в определении — документ), а не к его конкретному содержанию, и не содержит исчерпывающей смысловой нагрузки; понятие предельно общее, в нем обозначена направленность документа на поддержание устойчивости системы расселения, содержание — цели, задачи и приоритеты регионального развития»¹.

Важнейшим пробелом действующего законодательства специалисты считают отсутствие обратных связей между документами стратегического и территориального планирования. Действующая редакция Градостроительного кодекса Российской Федерации предусматривает, что «подготовка документов территориального планирования осуществляется на основании стратегий (программ) развития отдельных отраслей экономики, приоритетных национальных проектов, межгосударственных программ, программ социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципальных образований...»². При этом возможность внесения корректировок в документы, определяющие направления социально-экономического

¹ Лебединская Г. А., Потапенко А. В. О направлениях совершенствования системы территориального планирования в Российской Федерации // Фундаментальные, поисковые и прикладные исследования РААСН по научному обеспечению развития архитектуры, градостроительства и строительной отрасли Российской Федерации в 2017 г.: сб. науч. тр. Рос. акад. архитектуры и строительных наук. — М.: АСВ, 2018. — С. 431.

² Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ. — Ст. 9.

развития, на основании разработанных схем территориального планирования не предусмотрена¹.

В-четвертых, в Градостроительном кодексе Российской Федерации и Законе № 172-ФЗ не затрагивается вопрос о совершенствовании существующих систем расселения. Вместе с тем продолжающееся «стягивание» населения в крупные и крупнейшие города, неуклонное сокращение численности и доли сельского населения актуализируют необходимость работ в этом направлении. Л. Я. Герцберг, анализируя систему расселения Тверской области, приходит к выводу о зависимости социально-экономического развития муниципальных образований региона от системы расселения².

Несогласованность документов стратегического и территориального планирования зачастую имеет серьезные социально-экономические последствия. Они могут выражаться в следующем.

1. Нагрузка на территорию превышает ее экологическую емкость. Это ведет к ухудшению среды обитания людей и выражается в снижении показателей ожидаемой продолжительности жизни и здоровья населения. В качестве примера можно привести развитие вредных производств в ущерб экологической ситуации во Владимире, Гусь-Хрустальном³ и др.

2. Одновременное развитие на территории взаимоисключающих видов экономической деятельности, что рано или поздно окажется невозможным. Здесь в качестве примера стоит обратить внимание на Алтайский край.

При этом специалисты в сфере градостроительства обращают внимание на следующий факт: «Разработка схемы территориального планирования Алтайского края показала, что предгорные районы Алтайского края представляют интерес для развития туризма, рекреации, животноводства, горнодобывающей и горнорудной промышленности, расселения населения. Здесь

¹ Исключение предусмотрено п. 6 ст. 26 Градостроительного кодекса Российской Федерации в отношении программ, принятых до утверждения документов территориального планирования.

² Герцберг Л. Я. Взаимосвязь социально-экономического и территориального планирования // Градостроительство. — 2011. — № 6 (16). — С. 21.

³ Там же. — С. 13.

же задействованы интересы Роскосмоса. Развитие одних видов деятельности исключает нормальное функционирование других. Так, развитие рекреационной и игровой зоны планируется в близости от мест добычи стратегического сырья с высоким радиационным фоном, туристические маршруты и населенные пункты попадают в зоны фактического падения третьей ступени ракет (Горный Чарыш, Горная Кольвань), качество сельскохозяйственной продукции, производимой в зонах экологического риска, не соответствует никаким стандартам¹.

3. Неэффективное расходование бюджетных средств на разработку и доработку/переработку стратегии развития региона.

С учетом приведенных выше аргументов стоит согласиться с утверждением: «Грамотный анализ социально-экономической ситуации, принятие правильных решений на стратегическом уровне и перенесение этих решений на уровень пространственного планирования влияет на то, насколько данные решения будут реализуемы, а должный анализ и планирование на уровне пространственного планирования создают условия для их реализации»².

Подводя итоги этой части параграфа, согласимся с выводом Л. Я. Герцберг: «Для повышения действенности градостроительной роли в вопросах социально-экономического развития территорий необходимо вносить принципиальные коррективы в Градостроительный кодекс. Система градостроительного территориального планирования должна быть встроена в систему социально-экономического планирования с определением прямых и обратных связей»³.

На основе вышеизложенного сформулируем определение жизнеспособности стратегии. *Жизнеспособность стратегии* — это

¹ Герцберг Л. Я. Взаимосвязь социально-экономического и территориального планирования // Градостроительство. — 2011. — № 6 (16). — С. 12.

² Романов А. А., Пеньевский И. М. Реализация генерального плана на основе комплексного подхода к разработке документов социально-экономического и территориального планирования // Стратегическое планирование в регионах и городах России: доклады участников XI Общерос. форума лидеров стратегического планирования (Санкт-Петербург, 22–23 октября 2012 г.) / под ред. Б. С. Жихаревича. — СПб.: Леонтьевский центр, 2012. — С. 60.

³ Герцберг Л. Я. Взаимосвязь социально-экономического и территориального планирования // Градостроительство. — 2011. — № 6 (16). — С. 24.

характеристика документа стратегического планирования, означающая степень его соответствия изменяющимся условиям и возможность его быстрого обновления. В современной научной литературе и стратегиях развития регионов различных иерархических уровней широко употребляются термины «жизнестойкость стратегии», «жизнестратегия», «живая стратегия» и т. д.

С учетом отсутствия единых методических подходов, а также законодательного закрепления необходимости формирования стратегии пространственного развития на региональном и муниципальном уровнях, в разных субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях, расположенных на их территориях, при стратегировании пространственного развития поступают по-разному.

Пионерами в стратегическом планировании в Российской Федерации традиционно считаются города-миллионники. Рассмотрим, находят ли отражение вопросы пространственного развития в актуальных, действующих редакциях стратегий их социально-экономического развития. Разделим стратегии (основные документы) социально-экономического развития мегаполисов Российской Федерации, на несколько групп, учитывая степень проработанности в них вопросов пространственного развития.

В первую группу вошли города, в стратегиях социально-экономического развития которых пространственное развитие проработано и представлено в виде отдельных обдуманных стратегических направлений, ориентиров и т. д. с представлением показателей эффективности, механизмов их реализации.

В Стратегическом плане развития *Екатеринбурга* представлен полноценный раздел «Стратегия пространственного развития». Эта стратегия достаточно детально проработана, содержит концептуальные положения, принципы и сценарии пространственного развития, а также три стратегических приоритета («Развитие городской транспортной сети», «Развитие городских территорий», «Развитие городской среды»), в каждом из которых определены показатели эффективности и их текущие и прогнозные значения. «Стратегия направлена на формирование вектора пространственного развития города, а также принципов определения пространственных параметров городской планировочной структуры, территориальных зон в границах го-

рода, которыми должны руководствоваться все субъекты городского планирования. В процессе ее создания учтены сформулированные ранее задачи, мероприятия, целевые ориентиры проектов Стратегического плана развития Екатеринбурга»¹. В Стратегии пространственного развития Екатеринбурга предусмотрена реализация четырех стратегических проектов — «Городская земля», «Екатеринбургская агломерация», «Развитие застроенных территорий», «Система рекреационных и общественных пространств».

Одной из семи стратегических целей Стратегии социально-экономического развития муниципального образования города Казани до 2030 г.² является «Пространство, реальный капитал-2030: высокое качество жизни на всей территории города поддерживается за счет полицентричности, обеспеченной транспортной связностью, уровнем развития инженерно-коммунальной инфраструктуры, и учитывающей самобытность сложившихся городских районов. Городская среда дружелюбна к людям, безопасна, стимулирует здоровьесберегающее поведение». Одним из трех основных направлений является «Пространство, инфраструктура, природные ресурсы». Более того, определены мероприятия, связывающие основные направления, в том числе и пространственное развитие, с имиджевыми проектами. Представлен анализ сложившегося пространственного развития.

Одной из трех стратегических целей, согласно Основным направлениям Стратегии социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 г.³, является «сбалансированная и эффективная пространственная организация города Ростова-на-Дону», предполагающая реализацию стратегических действий по трем стратегическим направлениям: «Про-

¹ Стратегический план развития Екатеринбурга, утв. решением Екатеринбургской городской Думы от 25 мая 2018 г. № 12/81. — URL: <https://екатеринбург.рф/официально/стратегия/спр> (дата обращения: 02.08.2020).

² Стратегия социально-экономического развития муниципального образования города Казани до 2030 г., утв. решением Казанской городской Думы от 14 декабря 2016 г. № 2-12. — URL: http://crimea.gov.ru/content/uploads/files/ОКМО_10_01/Kazan.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

³ Стратегия социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 г., утв. решением Ростовской-на-Дону городской Думы от 18 декабря 2012 г. № 372. — URL: <https://rostov-gorod.ru/documents/regulations/65311> (дата обращения: 25.07.2020).

странственная организация города Ростова-на-Дону — новые возможности социально-экономического развития», «Агломерация „Большой Ростов“ — ресурс интеграции и роста конкурентоспособности экономики города Ростова-на-Дону», «Развитие внутригородской транспортной системы» (раздел 3.3 Стратегии). По каждому из стратегических направлений определены цель, основные задачи стратегического развития и мероприятия.

Одним из приоритетных направлений Стратегии социально-экономического развития городского округа город Уфа Республики Башкортостан до 2030 г.¹ является «Гармоничное жизненное пространство» (раздел 3.3 Стратегии), цель которого — «обеспечить сбалансированное пространственное развитие». Приоритетное направление «Гармоничное жизненное пространство» предполагает реализацию действий по семи основным задачам.

1. Сбалансированное функционально-пространственное зонирование и использование территории города.

2. Развитие жилищного строительства.

3. Обеспечение связанности городских территорий.

4. Формирование комфортных общественных и рекреационных пространств, в том числе набережных, развитие пешеходных коммуникаций.

5. Повышение эффективности использования земельно-имущественного комплекса городского округа.

6. Формирование системы принятия градостроительных решений города Уфы и муниципальных образований в составе Уфимской агломерации.

7. Развитие внутригородских районов.

В каждом из направлений определены конкретные проекты, необходимые для исполнения. Кроме того, проведен анализ сложившегося пространственного развития (раздел 1.2.3 Стратегии).

Вторая группа включает города, в стратегиях социально-экономического развития которых пространственное развитие

¹ Стратегия социально-экономического развития городского округа город Уфа Республики Башкортостан до 2030 г., утв. решением Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 19 декабря 2018 г. № 35/2. — URL: https://ufacity.info/2030/files/strategiya_razvitiya_2030.pdf (дата обращения 07.08.2020)

проработано и представлено довольно четко, однако не в полной мере (например, нет показателей эффективности достижения ориентиров пространственного развития, механизмов реализации и т. д.).

В Стратегии социально-экономического развития *Волгограда* до 2030 г.¹ представлен стратегический анализ социально-экономического развития, в том числе по разделу «Пространственное развитие и качество городской среды». Среди приоритетных направлений выделены разделы «Развитие единого образовательного пространства» (приоритетное направление «Развитие человеческого капитала»), «Благоустройство территории Волгограда и создание современных общественных пространств» (приоритетное направление «Повышение качества городской среды»), «Развитие единого информационного пространства» (приоритетное направление «Развитие местного самоуправления»). Однако механизмы, мероприятия по достижению целей пространственного развития не обозначены.

Одним из четырех стратегических направлений Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город *Краснодар* до 2020 г.² является «повышение эффективности государственного регулирования социально-экономических процессов в крае на основе формирования систем стратегического управления, пространственного и территориального планирования». В разделе 11 Стратегии представлен анализ пространственного развития, а также SWOT-анализ пространственно-градостроительного развития. В тексте документа упоминается развитие информационного пространства, интернет-пространства, дворовых пространств. Однако механизмов достижения ориентиров пространственного развития в тексте не представлено.

¹ Стратегия социально-экономического развития Волгограда до 2030 г., утв. решением Волгоградской городской Думы от 25 января 2017 г. № 53/1539. — URL: <http://www.volgadmin.ru/d/strategy2030/index/39> (дата обращения: 25.07.2020).

² Стратегия социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар до 2020 г., утв. решением городской Думы Краснодара от 27 декабря 2007 г. № 35. — URL: <https://krd.ru/departament-ekonomicheskogo-razvitiya-investitsiy-i-vneshnikh-svyazey/strategicheskoe-razvitie/strategiya> (дата обращения: 25.07.2020).

В Стратегии социально-экономического развития города *Нижнего Новгорода* на 2017–2022 гг.¹ представлены итоги анализа сложившего пространственного развития города (городская застройка, земельные ресурсы, плотность населения, пространственная организация территории и т. д.). Одной из четырех подцелей, на которые декомпозируется главная цель стратегического развития города, является «Пространственно-средовое развитие и инфраструктура города», в рамках которой определено одно из направлений «Сбалансированное пространственное развитие городских территорий», в котором определены задачи и ожидаемые результаты. Однако ни механизмов, ни алгоритмов их достижения не представлено.

Одно из шести функционально-целевых направлений Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город *Пермь* до 2030 г.² — «Пространственное развитие», в котором перечислены его ключевые задачи, а также конкурентные преимущества (возможности) и основные угрозы (недостатки). Однако в чем заключается основная цель пространственного развития Перми, как ее достичь и т. д. — на эти вопросы ответов в документе нет.

В рамках пятой цели Стратегии социально-экономического развития города *Новосибирска* до 2030 г.³ «Улучшение качества городской среды» поставлена задача 5.1 «Пространственное развитие города». Некоторые аспекты стратегического видения также связаны с пространственным развитием. Например, «центр развития науки и инноваций; город с диверсифицированной экономикой, сбалансированным развитием индустриального и торгово-сервисного секторов, динамичным развитием научно-

¹ *Стратегия* социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на 2017–2022 гг., утв. постановлением Администрации города Нижнего Новгорода от 25 января 2017 г. № 190. — URL: <https://нижнийновгород.рф/upload/getODA/document15088.html> (дата обращения: 25.07.2020).

² *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования город Пермь до 2030 г., утв. решением Пермской городской Думы от 22 апреля 2014 г. № 85. — URL: <http://duma-perm.ru/upload/pages/1833/Strateg.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

³ *Стратегия* социально-экономического развития города Новосибирска до 2030 г., утв. решением Совета народных депутатов города Новосибирска от 24 декабря 2018 г. № 726. — URL: https://novo-sibirsk.ru/upload/iblock/eaf/2018_res_726.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

образовательного комплекса, информационного пространства и рынка финансовых услуг», а также «культурная столица Сибири, обеспечивающая доступные возможности для культурно-творческой самореализации горожан, сохраняющий самобытность и уникальность городского пространства». Однако четкое понимание механизмов достижения ориентиров пространственного развития в документе не раскрыто.

В Стратегии комплексного развития городского округа *Самара* на период до 2025 г.¹ термин «пространство» применяется довольно часто (83 раза). Одна из целей первого уровня декомпозиции целей стратегического развития Самары сформулирована как «пространственное развитие и формирование креативной городской среды». Вместе с тем во всех разделах стратегии присутствует пространственный аспект. Пространственное развитие органично вплетено практически во все ориентиры, цели и задачи стратегического развития. Используются термины «коммуникационное пространство», «городское пространство жизнедеятельности», «публичное пространство», «арт-пространство». Но механизмы (алгоритмы) достижения целей пространственного развития не прописаны.

Третья группа — города, в стратегиях социально-экономического развития которых пространственное развитие проработано недостаточно, фрагментарно либо практически отсутствует.

В Стратегическом плане социально-экономического развития городского округа город *Воронеж* на период до 2020 г.² одной из трех целей стратегического развития является «инновационное развитие экономики, ее интеграция в российское и мировое пространство». О пространственном развитии самого Воронежа в стратегическом плане практически ничего не сказано, за исключением употребления профессиональных терминов, таких как «рекреационное пространство», «пространственное предна-

¹ Стратегия комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 г., утв. решением Думы городского округа Самара от 26 сентября 2013 г. № 358. — URL: https://samgd.ru/upload/mirrors/www.gordumasamara.ru/docs/decisions/1380139200/Strategiya_ot_26.09.13.pdf (дата обращения: 02.08.2020).

² Стратегический план социально-экономического развития городского округа город Воронеж на период до 2020 г., утв. решением Воронежской городской Думы от 20 декабря 2017 г. № 740-IV. — URL: <https://voronezh-city.ru/administration/organizations/detail/7259> (дата обращения: 02.08.2020).

значение муниципального образования», «пространственная информация».

В Программе социально-экономического развития города Красноярска до 2020 г.¹ прописан один из аспектов преимуществ и ограничений города в конкуренции с другими городами и регионами — «пространственная организация, градостроительное регулирование». В тексте документа используются термины «социокультурное пространство», «уличное пространство», «образовательное пространство», «озелененное пространство», «парковочное пространство», «информационное пространство» и т. д.

В Стратегии социально-экономического развития города Омска до 2025 г.² аспекты пространственного развития города как таковые отсутствуют. Термин «пространство» упоминается всего лишь однажды в рамках одной из ключевых инициатив «Разработка и реализация проекта интеллектуальной транспортной системы (система управления парковочным пространством)» стратегической задачи «Развитие транспортной инфраструктуры».

В тексте Стратегии развития города Челябинска до 2020 г.³ только лишь используются термины пространственного развития: «образовательное пространство», «социальное пространство» «культурное пространство», «рабочее пространство», «воздушное пространство» и т. д.

Анализ актуальных редакций стратегий социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации на предмет присутствия и проработанности в них вопросов пространственного развития показал, что в каждом городе эти процессы понимаются и происходят по-разному. С целью

¹ *Программа* социально-экономического развития города Красноярска до 2020 г., утв. решением Красноярского городского Совета депутатов от 13 октября 2011 г. № В-267. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/432908739> (дата обращения: 02.08.2020).

² *Стратегия* социально-экономического развития города Омска до 2025 г., утв. постановлением Администрации города Омска от 9 июля 2014 г. № 938-п. — URL: <http://www.city-strategy.ru/UserFiles/Files/Omsk2025.pdf> (дата обращения: 02.08.2020).

³ *Стратегия* развития города Челябинска до 2020 г., утв. решением Челябинской городской Думы от 26 ноября 2009 г. № 8/1. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/432948268> (дата обращения: 02.08.2020)

унификации и повышения эффективности процессов стратегического планирования в Российской Федерации необходимо принятие единых методических подходов по формированию (разработке и актуализации) стратегий социально-экономического развития, в том числе вопросов пространственного развития.

Вывод по параграфу 3.2. Координация процессов стратегического и территориального планирования помогает повысить жизнеспособность стратегии социально-экономического развития благодаря тому, что у стратегических приоритетов появляются конкретные территориальные привязки. Именно координация процессов стратегического и территориального планирования помогает достичь гармоничного пространственного развития.

3.3. Принципы и технологии согласования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий

Согласно Закону № 172-ФЗ отраслевая стратегия относится к документам стратегического планирования, разрабатываемым в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу на федеральном уровне.

Стратегия развития отрасли экономики определяется как объединение усилий государства и бизнеса, которые направлены на создание продуктов и (или) услуг с принципиально новыми характеристиками.

Под отраслью экономики понимают совокупность предприятий, которая характеризуется общностью выпускаемых продуктов и (или) услуг. Другими словами, общностью продуктовых границ, т. е. кругом товаров, которые относятся к одному товарному рынку (способность товаров заменять друг друга в потреблении).

Задачами отраслевой стратегии являются следующие¹:

¹ Митрофанова, И. В., Родионова Е. В. Региональное стратегическое планирование: новый закон, новые подходы // Россия: тенденции и перспективы развития: ежегодник (Москва, 1–31 декабря 2016 г). — М.: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2016. — С. 763–768.

- обеспечение наиболее эффективного решения структурных проблем российской экономики, которые препятствуют ускорению социально-экономического развития;

- обеспечение системного решения проблем развития человеческого капитала и повышения благосостояния российских граждан;

- обеспечение повышения конкурентоспособности отечественных отраслей экономики и экономики страны в целом;

- обеспечение реализации приоритетных направлений развития техники и технологий производства, а также развития научно-технологического потенциала экономики Российской Федерации;

- усиление системности мероприятий, исполнительной власти, и их нацеленности на решение приоритетных задач развития отраслей экономики, определенных Правительством РФ;

- повышение ответственности руководителей федеральных органов исполнительной власти за решение приоритетных проблем;

- создание благоприятных условий для участия представителей предпринимательского сообщества, структур гражданского общества, органов власти субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в решении наиболее важных проблем социально-экономического развития России.

Под отраслевой стратегией понимается отраслевой документ стратегического планирования Российской Федерации, разрабатываемый на период, не превышающий периода, на который разрабатывается долгосрочный прогноз социально-экономического развития Российской Федерации, по решению Президента РФ или Правительства РФ в соответствии с их компетенцией федеральными органами исполнительной власти в целях обеспечения реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, стратегии национальной безопасности Российской Федерации, стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, стратегии пространственного развития Российской Федерации с учетом прогноза научно-технологического развития Российской Федерации, стратегического прогноза Российской Федерации, прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период.

Утверждение отраслевых стратегий, а также порядок их разработки и корректировки определяются Президентом РФ или Правительством РФ в соответствии с их компетенцией.

К документам отраслевой направленности относятся:

- 1) отраслевые стратегии, включая схемы и стратегии развития отраслей экономики и сфер государственного управления;
- 2) стратегии отдельных сфер социально-экономического развития;

- 3) иные документы стратегического планирования, соответствующие требованиям ст. 19 Закона № 172-ФЗ и решение о разработке которых принято Президентом РФ или Правительством РФ.

Для совокупности отраслей социально-экономического развития или сфер государственного управления разрабатываются межотраслевые стратегии, а в топливно-энергетических и транспортных отраслях разрабатываются генеральные схемы, детализирующие отраслевые и межотраслевые стратегии.

Отраслевые документы должны содержать:

- 1) оценку состояния соответствующей сферы социально-экономического развития Российской Федерации;

- 2) показатели развития соответствующей сферы социально-экономического развития по одному или нескольким вариантам прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период;

- 3) приоритеты, цели, задачи и показатели государственного и муниципального управления и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, способы их эффективного достижения и решения в соответствующей отрасли экономики и сфере государственного и муниципального управления Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального образования.

Следует также отметить, что по решению Президента РФ или Правительства РФ в соответствии с их компетенцией отраслевые документы стратегического планирования Российской Федерации могут содержать следующее:

- 1) сроки и этапы проведения мероприятий, которые предусмотрены отраслевыми документами стратегического планирования Российской Федерации;

2) ожидаемые результаты проведения мероприятий, которые предусмотрены отраслевыми документами стратегического планирования Российской Федерации;

3) план мероприятий на среднесрочный период, включая обоснование состава и содержания государственных программ Российской Федерации в соответствующей сфере или отрасли экономики;

4) иные положения.

Координацию и методическое обеспечение разработки и корректировки соответствующего отраслевого документа стратегического планирования Российской Федерации обеспечивает федеральный орган исполнительной власти, определенный Президентом РФ или Правительством РФ в качестве ответственного за разработку и корректировку отраслевого документа стратегического планирования Российской Федерации.

Рассмотрев ключевые аспекты в сфере стратегического планирования Российской Федерации, а именно, подробно изучив участников стратегического планирования на каждом из трех уровней Российской Федерации и их полномочия, стратегии социально-экономического развития в рамках целеполагания на федеральном уровне и уровне субъекта Российской Федерации, в рамках прогнозирования на долгосрочный и среднесрочный периоды на тех же уровнях, а также отраслевые стратегии, которые разрабатываются только на федеральном уровне и в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу, в большей степени на основании Закона № 172-ФЗ, а также других федеральных законов, относящихся к теме исследования и упоминающихся в указанном законе, научных трудов и иных открытых источников, можно сделать вывод, что стратегии социально-экономического развития и отраслевые стратегии в Российской Федерации не разрабатываются самостоятельно и отдельно друг от друга.

Перечислим принципы стратегического планирования в Российской Федерации. Они же могут являться принципами согласования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий разработки и согласования стратегий:

«1. Организация и функционирование системы стратегического планирования основываются на принципах единства и целостности, разграничения полномочий, преемственности

и непрерывности, сбалансированности системы стратегического планирования, результативности и эффективности стратегического планирования, ответственности участников стратегического планирования, прозрачности (открытости) стратегического планирования, реалистичности, ресурсной обеспеченности, измеряемости целей, соответствия показателей целям и программно-целевом принципе.

2. Принцип единства и целостности означает единство принципов и методологии организации и функционирования системы стратегического планирования, единство порядка осуществления стратегического планирования и формирования отчетности о реализации документов стратегического планирования.

3. Принцип разграничения полномочий означает осуществление установленных законодательством Российской Федерации полномочий органами государственной власти Российской Федерации, органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления муниципальных образований, в пределах которых участники стратегического планирования самостоятельно определяют цели и задачи социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, а также пути достижения этих целей и решения этих задач.

4. Принцип преемственности и непрерывности означает, что разработка и реализация документов стратегического планирования осуществляются участниками стратегического планирования последовательно с учетом результатов реализации ранее принятых документов стратегического планирования и с учетом этапов реализации документов стратегического планирования.

5. Принцип сбалансированности системы стратегического планирования означает согласованность и сбалансированность документов стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, мероприятиям, показателям, финансовым и иным ресурсам и срокам реализации.

6. Принцип результативности и эффективности стратегического планирования означает, что выбор способов и методов

достижения целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации должен основываться на необходимости достижения заданных результатов с наименьшими затратами ресурсов в соответствии с документами стратегического планирования, разрабатываемыми в рамках планирования и программирования.

7. Принцип ответственности участников стратегического планирования означает, что участники стратегического планирования несут ответственность за своевременность и качество разработки и корректировки документов стратегического планирования, осуществления мероприятий по достижению целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации и за результативность и эффективность решения задач социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации в пределах своей компетенции в соответствии с законодательством Российской Федерации.

8. Принцип прозрачности (открытости) стратегического планирования означает, что документы стратегического планирования, за исключением документов или их отдельных положений, в которых содержится информация, относящаяся к государственной, коммерческой, служебной и иной охраняемой законом тайне, подлежат официальному опубликованию.

9. Принцип реалистичности означает, что при определении целей и задач социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации участники стратегического планирования должны исходить из возможности достижения целей и решения задач в установленные сроки с учетом ресурсных ограничений и рисков.

10. Принцип ресурсной обеспеченности означает, что при разработке и утверждении (одобрении) документов стратегического планирования, разрабатываемых в рамках планирования и программирования, должны быть определены источники финансового и иного ресурсного обеспечения мероприятий, предусмотренных этими документами, в пределах ограничений, определяемых документами стратегического планирования, разрабатываемыми в рамках прогнозирования.

11. Принцип измеряемости целей означает, что должна быть обеспечена возможность оценки достижения целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации с использованием количественных и (или) качественных целевых показателей, критериев и методов их оценки, используемых в процессе стратегического планирования.

12. Принцип соответствия показателей целям означает, что показатели, содержащиеся в документах стратегического планирования и дополнительно вводимые при их корректировке, а также при оценке эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, должны соответствовать целям социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации.

13. Программно-целевой принцип означает определение приоритетов и целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, разработку взаимоувязанных по целям, срокам реализации государственных программ Российской Федерации, государственных программ субъектов Российской Федерации, муниципальных программ и определение объемов и источников их финансирования»¹.

На основании подробного изучения процесса формирования стратегий социально-экономического развития по уровням Российской Федерации и отраслевых стратегий в целом, а также отметив такой принцип их согласованности, как преемственность и непрерывность, стоит учесть, что стратегия регионального развития в условиях федеративного государства и формирующегося гражданского общества не сводится к стратегии управления региональным развитием со стороны федерального центра. Сложившаяся мировая практика признает за государством право осуществлять региональную политику, направленную на поддержание прежде всего депрессивных и проблемных регионов, при этом стратегия развития благополучных регионов

¹ О Стратегическом планировании в Российской Федерации: федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

является прерогативой самих регионов. Следовательно, должна достигаться более сильная координация между всеми регионами страны, чтобы можно было добиться более сбалансированного ее развития, что и лежит в основе цели социально-экономического развития России.

На региональном и муниципальном уровнях отраслевые стратегии не наделены статусом документов стратегического планирования, однако обязательны к учету при разработке и реализации стратегии социально-экономического развития.

Координация (согласование) стратегии социально-экономического развития и отраслевых стратегий необходима, так как в противном случае будет сложно добиться общих положительных результатов развития либо они будут настолько неоднородны по регионам и городам, что не позволят достигнуть перехода экономики страны на более высокий уровень и не смогут обеспечить полноценный рост качества жизни и безопасности населения, обеспечить его благосостояние и благополучие.

При отсутствии должного согласования стратегий социально-экономического планирования и отдельных отраслей у государства не будет возможности ускоренно или значительными темпами изменить положение страны на мировой экономической арене, а у регионов и городов может попросту не оказаться финансирования на реализацию разработанных стратегий и программ, эти документы могут оказаться совершенно бесполезными и ненужными. По этой причине стоит более внимательно относиться к координации документов стратегического планирования на каждом уровне управления по отдельности, по всем уровням между собой и в целом по стране.

Вывод по параграфу 3.3. Процесс формирования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий базируется на общих принципах и технологиях, благодаря которым они согласуются между собой так, чтобы при их совместной реализации был достигнут желаемый положительный результат. Иными словами, с одной стороны, отраслевые стратегии, будучи более сфокусированными документами, необходимы для реализации стратегий социально-экономического развития как более общих документов; с другой стороны, стратегии социально-экономического развития являются ориентирами для разработки отраслевых стратегий.

3.4. Методические подходы к оценке качества содержания стратегии социально-экономического развития региона

С принятием Закона № 172-ФЗ в стране начала выстраиваться комплексная система государственного стратегического планирования, ориентированная на решение долгосрочных задач повышения качества жизни населения, роста российской экономики и обеспечения безопасности страны. Ключевой принцип работы создаваемой системы — проведение регулярной оценки стратегий социально-экономического развития, а также иных документов стратегического планирования (например, программ) и эффективности их реализации. В русле реализации данного принципа был принят и законодательно закреплён ряд рекомендаций по оценке эффективности отдельных сфер управления, в том числе указ Президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов», указ Президента РФ от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации», постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. № 588 «Об утверждении порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации». Правительством страны и органами исполнительной власти ее субъектов разработаны комплексные методики оценки регионального развития, эффективности деятельности органов исполнительной власти, отдельных программ.

Несмотря на это, системное видение всех аспектов оценки эффективности реализации стратегий развития регионов и муниципальных образований до сих пор не выработано. Инструментарий для завершения полного цикла стратегического управления (от разработки инициативы, ее исполнения до оценки и выработки рекомендаций по корректировке) отсутствует. В условиях начала нового этапа развития стратегического планирования (разработки стратегий социально-экономического развития регионов до 2030 г. и на более длительный период) наиболее острыми видятся проблемы, связанные с отсутствием действенного ин-

струментария мониторинга, применимого для оценки результатов каждой стадии реализации стратегии и итогов ее завершения.

Понятие «эффективность» является многогранным и неизменно находится в фокусе внимания исследователей.

Эффективность — социально-экономическая категория, присущая всем типам социально-экономических отношений, одна из важнейших характеристик качества любой системы. В рамках постулатов экономической науки сформулировано немало определений понятия «эффективность», эволюционировавшего от теорий В. Парето и А. Пигу к множеству современных исследований¹. Обобщая результаты анализа проведенных исследований, можно заключить, что наиболее общие определения этого понятия сводятся к формулировке «соотношение затрат к результатам», более же конкретные формулировки зависят от анализируемого вида эффективности. Выделяют следующие виды эффективности²:

— по последствиям полученных результатов: экономическая (общеэкономическая), социальная, социально-экономическая, коммерческая (финансовая), бюджетная, организационная (функциональная), структурная, инновационная, экологическая, технологическая эффективность;

— по критерию оценки: результативность, прибыльность (доходность), продуктивность (производительность), действенность, экономичность, качество, надежность, оптимальность, устойчивость, инновационность, интенсивность.

— по направлению оценки: работы органов местного самоуправления по реализации стратегии; стратегии в целом; механизмов реализации стратегии; стратегии для основных субъектов муниципального образования; реализации стратегии.

¹ См.: *Клейнер Г. Б.* Экономика экосистем: шаг в будущее // *Экономическое возрождение России.* — 2019. № 1 (59). — С. 40–45; *Евдокимова Т. В.* Анализ генезиса теоретических подходов к понятию и оценке эффективности // *Вестник Томского государственного университета. Экономика.* — 2013. — № 3 (23). — С. 22–27; и др.

² *Беляева О. И.* Практические аспекты применения методики оценки эффективности реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований // *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки.* — 2014. — № 1-1. — С. 261–271.

В стратегиях социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований результат может оцениваться относительно степени достижения любого из названных видов эффективности или одновременно нескольких.

Более того, оценка эффективности реализации стратегии может быть проведена с точки зрения разных подходов¹. Чаще применяется один из двух подходов:

1) целевой, суть которого состоит в определении степени достижения целевых показателей функционирования и развития объекта управления — региона или муниципального образования (стратегическая эффективность);

2) затратный, связанный с оценкой использования и преобразования ресурсов в результате функционирования и развития региона или муниципального образования (тактическая, или оперативная, эффективность).

Каждый подход предполагает свою методологию анализа и исследования показателей разного типа. Так, первый подход подразумевает сопоставление достигнутых и плановых показателей, характеризующих приближение уровня социально-экономического развития территорий к желаемому. Критериями оценки результата могут стать, например, следующие характеристики: «процент достигнутых показателей от общего их числа», «процент показателей, по которым не достигнуты предусмотренные значения», а также «процент показателей, по которым фактические значения превышают целевые значения». Второй подход предполагает анализ соответствия затраченных ресурсов (в первую очередь денежных) достигнутому результату. Критериями оценки результата, как правило, выступают показатели, сходные с оценкой рентабельности инвестиционных проектов.

Выбор инструментария для анализа эффективности реализации стратегии также зависит от того, в какой сфере она реализуется (экономической, социальной, экологической, научно-технической, инновационной, инвестиционной и т. п.) и какая информационная база имеется в наличии.

¹ Морозова Н. В., Бондаренко Н. В. Подходы к оценке эффективности реализации региональных стратегий социально-экономического развития // Вестник Чувашского университета. — 2014. — № 3. — С. 178–182

Таким образом, многообразие методических подходов к оценке эффективности реализации стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований обусловлено объективными причинами, порожденными сложностью и многоплановостью исследуемого вопроса.

Весомый вклад в развитие оценки эффективности реализации стратегий внесли известные общественные организации:

— МЦСЭИ «Леонтьевский центр» (Б. С. Жихаревич, Н. Б. Жунда, И. А. Карелина, Л. Э. Лимонов, О. В. Русецкая);

— фонд «Институт экономики города» (Г. Ю. Ветров, Д. В. Визгалов, Д. В. Шанин, Н. И. Шеверова);

— Кубанская школа развития местных сообществ (Т. Т. Авдеева, С. Н. Железко, Б. Б. Педанов, Ю. В. Филиппов).

Методика оценки результативности стратегического планирования, разработанная МЦСЭИ «Леонтьевский центр», базируется на экспертной оценке четырех составляющих: процесс стратегического планирования и система стратегического партнерства, содержание стратегического плана, оформление и продвижение стратегического плана, результаты процесса стратегического планирования и реализации стратегического плана¹. Сильными сторонами данной методики, по нашему мнению, является практическая ориентированность и комплексность проведения анализа. К слабым сторонам можно отнести высокие затраты (финансовые, временные), связанные с привлечением высококвалифицированных экспертов и поиском информации, также не исключена субъективность оценок.

В отличие от методики Леонтьевского центра, реализующей метод экспертных оценок, подход, предложенный Институтом экономики города, основан на анализе статистических данных². Методика достаточно проста в использовании и не требует больших затрат (ни финансовых, ни временных), но стратегия рассматривается авторами методики как программа

¹ *Стратегическое планирование в городах России: обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах.* — СПб.: Леонтьевский центр, 2002. — 26 с.

² *Методика оценки муниципальных программ социально-экономического развития.* — М.: Фонд «Институт экономики города», 2002. — 33 с

социально-экономического развития без учета специфики стратегирования.

Методический подход Кубанской школы развития местных сообществ включает совокупность показателей оценки эффективности управления местным развитием, распределенных на два блока: индикаторы оценки динамики уровня социально-экономического развития муниципального образования; индикаторы оценки процесса управления развитием¹. К достоинствам методического подхода можно отнести следующее: анализ не ограничивается сферой экономики (затрагивается развитие социальной сферы, состояние экологии и др.); перечень индикаторов сведен к минимуму; высокая степень объективности. В числе недостатков: слабая связь первого и второго блоков параметров; не учтена специфика стратегирования; сложность сбора информации.

Проведенный анализ известных методик оценки эффективности реализации стратегий социально-экономического развития территорий позволяет заключить, что, несмотря на очевидные их различия в наборах рассчитываемых индикаторов, периодах проведения оценок, используемых критериях, требованиях к показателям, методах их группировки и ранжирования, порядке интерпретации результатов, большинство методик тяготеют к сравнению динамики фактических значений социально-экономических показателей с прогнозными значениями.

Еще одной характерной особенностью большинства методик является вычисление интегрального показателя, количественного отражающего степень эффективности реализации стратегии. Как правило, используются средние арифметические, средневзвешенные величины или простые суммы, иной раз далеко не сопоставимые показатели, делаются попытки перехода к темповым показателям (индексам). Преимуществом интегральных показателей является наглядность, концентрация результата в одной цифре. Тем не менее трансформация частных показателей в процессе агрегирования зачастую ведет к упрощению представления об исследуемом объекте и не позволяет

¹ *От исполнительства к стратегии развития местного сообщества: монография* / под ред. Т. Т. Авдеевой, С. Н. Железко, Ю. В. Филиппова. — Краснодар: КубГУ, 1996. — 224 с.

во всей содержательной полноте оценить причины неэффективного выполнения стратегии.

Наблюдается тенденция к дополнению формализованного анализа экспертными оценками. Например, оценка эффективности стратегий социально-экономического развития крупнейших городов Урала¹ или иных муниципальных образований² (подробно представлена в параграфе 4.3 настоящего исследования). Привлечение экспертов позволяет повысить качество диагностики и своевременно скорректировать управленческие решения, но содержит риски субъективных оценок.

Вывод по параграфу 3.4. Проведен анализ существующих методик оценки эффективности реализации стратегий социально-экономического развития территорий, позволяющий заключить, что, несмотря на наличие у каждой из названных методик своих сильных и слабых сторон, создать единую унифицированную методику оценки весьма проблематично. Это связано с отсутствием унификации объекта оценки — стратегий. Стратегии значительно отличаются друг от друга по методологии и технологии разработки, целевым ориентирам, вовлечению в процесс стратегического управления населения, реализуемости и т. п. В то же время это не отменяет необходимость совершенствования наработанного инструментария оценки на основе наиболее успешного российского или зарубежного опыта.

¹ Антипин И. А. Об оценке стратегий социально-экономического развития крупнейших городов Урала // Вестник экономики, права и социологии. — 2019. — № 3. — С. 13–17.

² Антипин И. А. Об оценке содержания стратегии социально-экономического развития муниципального образования (на примере городского округа Краснотурьинск Свердловской области) // Муниципалитет: экономика и управление. — 2020. — № 2 (31). — С. 40–52.

ГЛАВА 4

АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ

В настоящей главе представлены итоги авторских исследований процессов стратегического планирования и стратегического управления в Российской Федерации, основанных как на изучении современной научной литературы, так и на анализе стратегий социально-экономического развития регионов страны.

4.1. Стратегическое управление пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России

В параграфе 2.1 настоящей монографии автором была исследована диспропорциональность в развитии регионов Российской Федерации. Потребность в стратегическом видении регулирования диспропорций социально-экономического развития обусловлена прежде всего переходом Российской Федерации и ее регионов к долгосрочным ориентирам развития, связывающим

в рамках государственного управления вопросы развития экономики, социальной сферы, гражданского общества, возможности финансовой системы страны, перспективы реализации ее демографического, производственного, интеллектуального и ресурсного потенциала. Регулирование диспропорциональности социально-экономического пространства страны можно отнести к числу долгосрочных задач обеспечения устойчивого развития страны, успешность реализации которой будет зависеть от широкого спектра факторов. В связи с этим роль системы документов стратегического планирования в решении этой задачи сводится к выделению направлений деятельности, нацеленных на полное и комплексное достижение ориентиров устойчивого социально-экономического развития страны и ее субъектов, а также выстраиванию соответствующих им механизмов и методов государственного управления, основанных на методах системного анализа, планирования и прогнозирования.

Учитывая, что вопросы регулирования дифференциации социально-экономического развития регионов России относятся к полю исследований макроэкономики, а политика сглаживания диспропорций в социально-экономическом пространстве в масштабах страны разрабатывается, как правило, на уровне Российской Федерации и федеральных округов, проведем дискурсивный анализ ключевых стратегических и прогнозных документов на предмет выделения стратегических приоритетов управления пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России.

Наиболее значимыми документами в свете рассматриваемых в настоящем параграфе вопросов представляются:

- Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.¹;
- Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г.²;

¹ *Стратегия* пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 13 февраля 2019 г. № 207-п. — URL: <http://static.government.ru/media/files/UVAIqUtT08o60RktoOXI22-JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения: 20.07.2020).

² *Стратегия* экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г., утв. указом Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208. — URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ukaz-208.pdf> (дата обращения: 20.07.2020).

— Основы государственной политики регионального развития до 2025 г.¹;

— Прогнозы долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 и 2036 гг. (разработаны Минэкономразвития РФ)².

Во всех вышеперечисленных документах проблемы межрегионального социально-экономического неравенства и значительного отставания по ключевым социально-экономическим показателям от среднероссийского уровня части субъектов Российской Федерации находят свое отражение в характеристике проблем, формулировках целей, задач или иных разделах. Основным для страны приоритетом, как заявлено в Стратегии пространственного развития Российской Федерации (далее — СПР), является «сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения». Достижение этой цели, среди прочего, предполагается за счет:

— повышения устойчивости системы расселения;

— совершенствования территориальной организации оказания услуг отраслей социальной сферы;

— наращивания конкурентоспособности экономик субъектов Российской Федерации путем обеспечения условий для развития производства товаров и услуг в отраслях перспективных экономических специализаций.

В приложении к СПР приведен перечень перспективных отраслей, способных составить ядро специализации, по каждому региону. В то же время в СПР не указано, посредством каких именно механизмов и методов государственного управления предполагается стимулировать перечисленные отрасли; названы лишь общеэкономические методы воздействия (ликвидация инфраструктурных ограничений, содействие распространению и интеграции технологий и др.).

¹ Основы государственной политики регионального развития до 2025 г., утв. указом Президента РФ от 16 января 2017 г. № 13.

² Прогнозы долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 и 2036 гг. — URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/pr_ognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_g_oda.html (дата обращения: 20.07.2020)

Комплекс мер регулирующего воздействия в «Основах государственной политики регионального развития» схож с направлениями реализации СПР, однако акцент делается на «совершенствовании механизмов стимулирования субъектов Российской Федерации и муниципальных образований к наращиванию собственного экономического потенциала».

Одним из наиболее важных, на наш взгляд, аспектов стратегирования, утвержденным как в Основах государственной политики регионального развития, так и в СПР, является необходимость разработки документов территориального развития на уровне макрорегионов, обеспечение пролонгации и взаимосвязи государственных программ, ориентированных на развитие отдельных отраслей экономики и социальной сферы по территориальному принципу. Вместе с тем подчеркивается значимость усиления межрегионального сотрудничества и координации социально-экономического развития субъектов Российской Федерации в рамках макрорегионов (федеральных округов).

В Прогнозе до 2030 г. выделен целый раздел, посвященный территориальному развитию. Что характерно для такого типа документов, в Прогнозе отсутствует перечень предполагаемых мероприятий государственной политики территориального развития, однако обозначены приоритеты пространственного развития в разрезе федеральных округов, сформулированные с учетом стратегических целей и задач долгосрочного развития страны. В Прогнозе до 2036 г. анализ, посвященный развитию страны в территориальном разрезе, отсутствует.

Поскольку в рассмотренных государственных планово-стратегических документах столь заметная роль в осуществлении территориального развития и решении проблем межрегиональных диспропорций возлагается на макрорегионы, коснемся ключевых аспектов макрорегиональных стратегий социально-экономического развития на долгосрочную перспективу.

Следует подчеркнуть, что высокий уровень межрегиональных диспропорций отмечается во всех макрорегиональных стратегиях, однако разделы, посвященные непосредственно пространственному (территориальному) развитию макрорегиона и формированию зон опережающего развития, имеются только в трех из восьми стратегий, а именно в стратегиях Приволжского, Северо-Западного и Уральского федеральных округов.

В качестве стратегических приоритетов управления межрегиональными диспропорциями и снижения социально-экономической дифференциации в макрорегиональных стратегиях предлагается следующие направления.

1. Развитие территориальных зон опережающего экономического роста, сложившихся на основе отраслевой специализации, а также формирование новых ядер экономической активности на основе определенных в СПР приоритетных отраслей. В первую очередь к числу зон роста отнесены урбанизированные территории, кластеры и свободные (особые) экономические зоны, отличающиеся особым режимом хозяйствования. Основная задача такого зонирования — трансформация производственных и коммуникационных узлов в крупные центры федерального масштаба с сохранением и модернизацией производственного потенциала, развитием институционально-деловых, транспортно-логистических, коммуникационных, социально-экономических и других функций.

2. Развитие межрегиональных экономических связей на базе зон опережающего экономического роста. Основная задача этого направления регулирования — развитие межрегиональной производственной кооперации, поддержка предпринимательства и торговли, освоение перспективных месторождений, упрощение трансфера технологий.

3. Запуск региональных и межрегиональных мегапроектов, нацеленных на возведение крупнейших объектов производственной, транспортной, энергетической, туристической инфраструктуры. Согласно текстам стратегий, такие проекты запланированы в каждом макрорегионе. Так, в Уральском федеральном округе это проекты «Урал Промышленный — Урал Полярный», «Уральское созвездие», «Арктический вектор Уральского созвездия», строительство железной дороги «Севсиб», обустройство, освоение и эксплуатация новых месторождений природного газа, нефти, меди, углеводородов, возведение новых или расширение существующих ГРЭС, ТЭЦ, АЭС и др.

4. Совершенствование системы расселения и развитие локальных рынков труда.

На основании результатов дискурсивного анализа приходится констатировать, что макрорегиональное стратегирование

в России в настоящий момент находится не на эталонном уровне и нуждается в дальнейшем совершенствовании. В проработке нуждаются различные вопросы, начиная с формальных (все макрорегиональные стратегии имеют разную структуру, во многих из них отсутствуют разделы, посвященные пространственному развитию) и заканчивая содержательными (в макрорегиональных стратегиях слабо проработаны последствия воздействия запланированных мер на развитие экономического и социального пространств регионов, отсутствует оценка их экономической и социальной эффективности).

Отечественные ученые в своих трудах касаются вопросов значимости макрорегионального (межрегионального) стратегирования и перспектив его совершенствования.

Так, И. В. Гришина, говоря о различиях в формировании диспропорций социального и экономического пространства в России, пишет о неизменном наличии дилеммы между «пространственной эффективностью» и «пространственной справедливостью». Выбор приоритетов долгосрочного стратегирования и механизмов реализации стратегий предопределяется лишь соотношением этих базовых основ развития общества. Это означает «непреложную значимость каждой территории для социально-экономического развития России, недопустимость выделения „депрессивных зон“, поскольку одни регионы имеют потенциал с точки зрения развития экономики (производства товаров и услуг), другие — с точки зрения выполнения геостратегических задач, третьи — с точки зрения сохранения уникальных природных комплексов...»¹. Следовательно, в перспективе пространственное развитие может опираться на многополярность — развитие центров роста разного уровня, а задача государственного регулирования будет состоять в стимулировании реализации недоиспользуемого потенциала всех регионов. Решением же дилеммы «эффективность — справедливость» с учетом принципов, заложенных в Конституции РФ, станет макрорегиональное стра-

¹ Гришина И. В. Стратегия пространственного развития России: доказательство «от противного» // Пространственный потенциал развития России: невыученные уроки и задачи на будущее: сб. науч. тр. участников Междунар. науч. конф. «XXVI Кондратьевские чтения» / под ред. В. М. Бондаренко. — М.: МОСИПНН Н. Д. Кондратьева, 2019. — С. 110.

тегирование, предполагающее опору на все регионы, а не на ограниченное число «центров роста».

В совместной работе А. О. Польшева и И. В. Гришиной¹ перспективы повышения эффективности стратегирования и управления пространственным развитием связываются с использованием опыта научных исследований в области построения региональных типологий. Авторами предлагается выявление ограниченного числа типов субъектов Российской Федерации, для каждого из которых может быть определен особый, специфический комплекс регулятивных воздействий, в том числе мер целевой государственной (федеральной) поддержки.

В работах Е. М. Бухвальда прослеживается критика декларируемого в Стратегии пространственного развития приоритета «устойчивости системы расселения», что в полной мере согласуется с результатами настоящего исследования. Е. М. Бухвальд и О. Н. Валентик пишут: «...такая характеристика пространственного развития экономики, как расселение, в преимущественной мере вторична по отношению к сдвигам в размещении вещественных производительных сил, а также в распределении многих иных материальных факторов (например, объектов социальной инфраструктуры), определяющих уровень и качество жизни населения в отдельных регионах страны»². По их мнению, решить проблемы диспропорций социально-экономического развития регионов России, влекущие за собой неконтролируемые сдвиги в системе расселения, позволит последовательный отход от уравнительного принципа взаимоотношений центра и регионов, переход к известной состязательности региональных стратегий и программ как преобладающей основы получения федеральной помощи. Именно это на деле даст возможность реализовать «принцип типизации» субъектов Российской Федерации как объектов федеральной политики регионального развития, сформировать для каждого типа регионов свой пакет государственной поддержки.

¹ Польшев А. О., Гришина И. В. Методические подходы к построению типологии регионов для разработки стратегии пространственного развития России // Региональная экономика. Юг России. — 2019. — Т. 7, № 1. — С. 29–41.

² Бухвальд Е. М., Валентик О. Н. Приоритеты национальной безопасности и стратегирование пространственного развития экономики Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2016. — № 3. — С. 126.

По мнению академика А. И. Татаркина, наиболее перспективный путь управления территориальным развитием страны заключается в «переходе от региональной политики выравнивания к новому ее типу, соответствующему федеративному устройству России»¹. России необходим каркас региональных (республиканских, областных, краевых, окружных) и территориальных (городских, районных) центров сосредоточения экономического роста, способных формировать и передавать сопредельным субъектам инновационные импульсы модернизации и развития экономики. Исследования А. И. Татаркина в наибольшей степени коррелируют с положениями СПР в том, что долгосрочное социально-экономическое развитие регионов и федеральных округов должно базироваться на развитии уникальных для каждой территории конкурентных преимуществ, основанных на поддержке перспективных экономических специализаций. Такой подход может способствовать выводу на траекторию ускоренного и устойчивого развития даже глубинных и окраинных территорий.

Завершая рассмотрение стратегических приоритетов управления пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России, следует заключить, что вопрос о том, как будут соотноситься механизмы регулирования диспропорций в экономическом и социальном пространствах до сих пор остается сложным. И хотя природа несоответствия экономического и социального пространств вполне понятна (экономическая дифференциация носит объективный характер, тогда как сокращение социального неравенства — результат проводимой политики, нацеленной на выравнивание условий жизни граждан), в перспективе это может привести к серьезным проблемам в бюджетной сфере, снижению эффективности хозяйственной деятельности в масштабах национальной экономической системы.

Проведенный анализ показал, что одним из инструментов, призванным предотвратить усиление диспропорциональности развития регионов Российской Федерации, является стратегическое планирование. Существующая в настоящее время система

¹ Татаркин А. И. Рыночная модель управления пространственным развитием Российской Федерации // Вестник Института экономики Российской академии наук. — 2013. — № 1. — С. 56.

стратегического планирования в стране должна совершенствоваться в следующих направлениях.

1. Усиление координации документов стратегического планирования на всех уровнях государственного управления, повышение качества проработки регулирования в них устойчивых трендов изменения социально-экономического пространства.

Как показало исследование, утвержденные документы стратегического планирования на макро- и мезоуровнях слабо скоординированы между собой, обозначенные в них цели, задачи и ключевые параметры реализации существенно дифференцируются. В ряде стратегических документов либо не затронуты вовсе вопросы территориального развития, либо не получают должного внимания отдельные острые проблемы, вызванные сужением пространства, увеличением уровня его централизации и т. д. Проблемы фрагментации социально-экономического пространства, отягощенные дисбалансами развития отдельных территорий, обозначены в стратегических документах более четко, однако инструменты сокращения дисбалансов определены недостаточно. Декларативные утверждения, которые в корне противоречат самой сути стратегического планирования, должны быть изжиты.

2. Совершенствование структуры и механизмов реализации стратегий социально-экономического развития федеральных округов и макрорегионов.

Поскольку межрегиональный аспект очень важен в регулировании вопросов формирования социально-экономических диспропорций, тексты стратегий макрорегионов должны быть унифицированы с обязательным включением в них разделов, посвященных пространственному развитию, поддержке традиционных и формированию новых зон роста. Не меньшего внимания требуют и вопросы развития межрегионального сотрудничества, особенно в русле ключевых отраслей специализации регионов и формирования межрегиональной инфраструктуры.

3. Гармонизация регулирования диспропорций развития социального и экономического пространства регионов России.

Ключевым приоритетом работы по данному направлению является формирование целостного пространственного каркаса экономического роста, специфика построения которого будет

предопределять особенности размещения населения. Каркас должен представлять собой иерархически организованную систему, включающую в себя разномасштабные точки роста, при этом каждый уровень пространственной организации служит платформой для формирования нижеследующих уровней. В качестве центров развития, включенных в данный каркас, могут выступать не только населенные пункты, но и локальные формы пространственной организации экономики (кластеры, ОЭЗ). В рамках такого подхода неоднородность пространства рассматривается как значимый фактор экономического роста. Основными принципами разработки подходов к формированию такого каркаса должны стать согласованность преобразований экономического и социального пространства, безусловная ценность каждого места, равнозначность уровней пространственного развития и сбалансированность роста городов разных размеров.

4. Дифференцирование стимулов развития конкурентных возможностей каждого региона (макрорегиона) страны с учетом его типологических особенностей.

Очевидно, что проблемы социально-экономического развития региона старопромышленного типа в корне отличаются от проблем региона аграрного, приграничного или моноотраслевого ресурсодобывающего типа. Обеспечение эффективного и гармоничного пространственного развития России в долгосрочной перспективе обуславливает необходимость выделения ограниченного числа типов субъектов Российской Федерации, для каждого из которых может быть определен особый комплекс регулятивных воздействий, в том числе мер целевой государственной (федеральной) поддержки.

Совершенствование системы стратегического планирования в русле указанных направлений позволит сблизить траектории развития экономического и социального пространств регионов России, повысить контроль над формированием системы расселения и развитием локальных рынков труда, сформировать оптимальную территориальную структуру общероссийской экономики на долгосрочную перспективу.

Вывод по параграфу 4.1. Чтобы избежать усиления диспропорциональности развития регионов Российской Федерации, существующую систему стратегического планирования необходимо совершенствовать в следующих направлениях:

1) усиление координации документов стратегического планирования на всех уровнях государственного управления, повышение качества проработки регулирования в них устойчивых трендов изменения социально-экономического пространства;

2) совершенствование структуры и механизмов реализации стратегий социально-экономического развития федеральных округов и макрорегионов;

3) гармонизация регулирования диспропорций развития социального и экономического пространства регионов страны;

4) дифференцирование стимулов развития конкурентных возможностей каждого региона (макрорегиона) страны с учетом его типологических особенностей.

4.2. Исследование и совершенствование процессов межрегионального и межмуниципального стратегирования

Межрегиональное и межмуниципальное сотрудничество достаточно давно считается важным аспектом при исследовании процессов управления. Считается, что развитие межрегионального и межмуниципального сотрудничества повышает эффективность многих государственных и муниципальных услуг, позволяет более эффективно использовать имеющиеся ресурсы¹. Не случайно во многих странах создаются инструменты и механизмы, направленные на стимулирование развития межрегионального и межмуниципального сотрудничества². Особый интерес до сих пор вызывает развитие агломераций, которые наряду с крупнейшими городами рассматриваются как

¹ *Bel G., Sebő M.* Does inter-municipal cooperation really reduce delivery costs? An empirical evaluation of the role of scale economies, transaction costs, and governance arrangements // *Urban Affairs Review*. — 2019. — Vol. 57, no. 1. — P. 153–188; *Allers M. A., De Greef J. A.* Intermunicipal cooperation, public spending and service levels. // *Local Government Studies*. — 2018. — Vol. 44, no. 1. — P. 127–150; *Kim S.* Intermunicipal relations in city-region governance // *Cities*. — 2020. — Vol. 104. — Art. 102771.

² *Citroni G., Lippi A., Profeti S.* Remapping the state: inter-municipal cooperation through corporatisation and public-private governance structures // *Local Government Studies*. — 2013. — Vol. 39, iss. 2. — P. 208–234.

драйверы экономического роста в системах пространственного развития¹.

В частности, исследователями подчеркивается важность межмуниципального сотрудничества как одного из механизмов управления городскими агломерациями². Принципиально важным условием развития агломерационных процессов является четкое понимание органами власти всех управленческих уровней долгосрочных перспектив социально-экономического и пространственного развития страны в целом, а также ее отдельных регионов, муниципальных образований и иных территорий³.

Исследуя межрегиональное стратегирование, безусловно, следует обратить внимание на развитие макрорегионов. Согласно ст. 3 Закона № 172-ФЗ, макрорегион — часть территории Российской Федерации, которая включает в себя территории двух и более субъектов Российской Федерации, социально-экономические условия в пределах которой требуют выделения отдельных направлений, приоритетов, целей и задач социально-экономического развития при разработке документов стратегического планирования.

Одной из современных задач социально-экономического развития нашей страны является обеспечение эффективного пространственного развития. Для решения этой задачи была разработана Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.⁴ Одна из целей СПР — сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения. СПР призвана в том числе обеспечить национальную

¹ Fang C., Yu D. Urban agglomeration: An evolving concept of an emerging phenomenon // *Landscape and Urban Planning*. — 2017. — Vol. 162. — P. 126–136; Brenner N. Globalisation as reterritorialisation: the re-scaling of urban governance in the European Union // *Urban studies*. — 1999. — Vol. 36, iss. 3. — P. 431–451.

² Анимица Е. Г., Власова Н. Ю. Проблемы и перспективы развития городских агломераций // *Регионалистика*. — 2020. — Т. 7, № 3. — С. 60–66.

³ Лаврикова Ю. Г., Антипин И. А., Прядеин А. А., Суворова А. В. Прогноз развития крупнейшего города: конструирование инновационного будущего // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. — 2016. — № 6 (48). — С. 214–235

⁴ *Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.*, утв. распоряжением Правительства РФ от 13 февраля 2019 г. № 207-п. — URL: <http://static.government.ru/media/files/UVA1qUtT08o60RktoOX122-JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения: 20.07.2020).

безопасность, устойчивое сбалансированное пространственное развитие России, ускорить темпы экономического роста и технологического развития. Согласно СПР территория Российской Федерации разделена на 12 макрорегионов: Центральный, Центрально-Черноземный, Северо-Западный, Северный, Южный, Северо-Кавказский, Волго-Камский, Волго-Уральский, Уральско-Сибирский, Южно-Сибирский, Ангаро-Енисейский, Дальневосточный. Для каждого макрорегиона на основе конкурентных преимуществ были определены перспективные экономические специализации.

Следует отметить, что современные макрорегионы Российской Федерации по перечню входящих в них субъектов и, соответственно, по территориальным границам не совпадают ни с существующими экономическими районами, ни с федеральными округами, что существенным образом усложняет их правовое регулирование и обеспечение единства правового пространства на всей территории страны. Вопросы о том, кто будет возглавлять макрорегионы, при помощи каких инструментов будет осуществляться управление ими, какими методами взаимодействия они будут отличаться от иных территориальных образований и т. д., остаются до настоящего времени открытыми в российском законодательстве.

Безусловно, у межрегионального развития существуют определенные конкурентные преимущества перед собственно региональным развитием или перед процессами региональной конкуренции. Осознавая это, органы власти субъектов Российской Федерации разрабатывают концепции, проекты и иные документы межрегионального (макрорегионального) развития. В частности, в Свердловской области в 2016 г. была разработана и представлена концепция проекта межрегионального взаимодействия «Уральское созвездие» — системные межрегиональные связи, устойчиво и целенаправленно формируемые между центрами регионов и городскими агломерациями, центрами производства, транспортировки и распределения, путем координируемой реализации федеральных, межрегиональных и межмуниципальных проектов развития. Однако указанные проекты единичны и пока не нашли своего качественного нормативного сопровождения. Следует отметить, что вопросы прогнозирования

эффективности социально-экономических преобразований в регионах различных иерархических уровней в настоящее время вызывают интерес исследователей¹.

Следует отметить, что в настоящее время имеется немало неисследованных и дискуссионных вопросов межрегионального, межмуниципального (межтерриториального) управления. В частности, множество нерешенных вопросов как в правовом отношении, так и в плане механизмов реализации остаются в рамках понятия «агломерация». Впервые в отечественный научный оборот понятие городской агломерации ввел П. И. Дубровин². В настоящее время этот термин довольно часто встречается в работах отечественных исследователей³.

В СПР России используются такие понятия, как «крупная городская агломерация» и «крупнейшая городская агломерация», различающиеся лишь численностью предполагаемого населения. Согласно СПР агломерация — это совокупность компактно расположенных населенных пунктов и территорий между ними с общей численностью населения 500–1 000 тыс. чел. (для крупной городской агломерации) либо более 1 000 тыс. чел. (для крупнейшей), связанных совместным использованием инфраструктурных объектов и объединенных интенсивными экономическими, в том числе трудовыми, и социальными связями. В этих определениях не отражены особенности формирования, принципы и механизмы управления и развития агломераций, как объектов пространственной организации.

Также следует отметить, что ни в Законе № 172-ФЗ, ни в Федеральном законе от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской

¹ *Прогнозирование эффективности социально-экономических преобразований в территориальных системах / И. А. Антипин, С. Н. Гаврилова, Е. А. Захарчук и др. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. — 310 с.*

² *Дубровин П. И. Агломерация городов (генезис, экономика, морфология) // Вопросы географии. — 1959. — Сборник 45: География городских и сельских поселений. — С. 23–36.*

³ *Лаппо Г. Городские агломерации СССР-России: особенности динамики в XX веке // Российское экспертное обозрение. — 2007. — № 4–5 (22). — С. 6–10; Любовный В. Я. Проблемы регулирования развития городов и городских агломераций в условиях реструктуризации угольной промышленности (зарубежный и отечественный опыт). — М.: Экон-Информ, 2015. — 168 с.*

Федерации» (далее — Закон № 131-ФЗ) нет определения агломерации. Отсутствие проработанных в правовом отношении определений и закрепленных в нормативных актах комплексных подходов к развитию агломерации уже создает значительные трудности при осуществлении стратегического и территориального планирования территорий, входящих в агломерацию.

В Российской Федерации за последние десятилетия агломерации рассматриваются в большей степени как формы межмуниципального сотрудничества. В ст. 8 Закона № 131-ФЗ сказано о совете муниципальных образований, который создается в целях взаимодействия органов местного самоуправления в каждом субъекте РФ. На добровольной основе могут быть образованы иные объединения муниципальных образований, деятельность которых осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях». Что касается развития форм межмуниципального сотрудничества, то в ст. 68 и 69 Закона № 131-ФЗ упоминается о межмуниципальных организациях, которые могут быть созданы путем принятия соответствующих решений представительными органами муниципальных образований.

Однако комплексное правовое регулирование управления городскими агломерациями до настоящего времени отсутствует. Это создает целый ряд проблем в реализации различных видов городских агломераций. Например, ограничения на использование имущества и финансов в договорных формах сотрудничества на территории агломерации, недостаточность договорных форм сотрудничества в силу низкой договороспособности, приоритет административных методов управления и специфики работы контрольных органов, невозможность радикального изменения сложившегося административно-территориального устройства, отсутствие правовых механизмов объединения усилий как муниципальных образований, так и государства в управлении городскими агломерациями и т. д.

Решением перечисленных выше проблем в управлении агломерационными процессами может стать Федеральный закон «О городских агломерациях», который был разработан и представлен экспертному сообществу в 2020 г. во исполнение распоряжения Правительства РФ от 27 декабря 2019 г. № 3227-р «Об

утверждении плана реализации Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.». Согласно ст. 3 названного документа, городская агломерация — это территория городского округа либо городского округа с внутригородским делением, либо города федерального значения и прилегающих к ним муниципальных образований, социально-экономические условия в пределах которой характеризуются интенсивными экономическими, в том числе трудовыми, связями и совместным использованием инфраструктурных объектов.

При нормативном регулировании агломерационного развития важно учитывать уже разработанные и обоснованные в науке и практике основные экономические принципы управления ими: интеграция, а не административные преобразования; приоритет договорных моделей, а не директивы «сверху»; в основе агломерационного взаимодействия должно лежать межмуниципальное сотрудничество и сотрудничество с субъектом Российской Федерации; институт совместного территориального планирования как механизм управления развитием городской агломерации; расширение возможностей совместного стратегического планирования и т. д.

По состоянию на 1 января 2021 г. все большее число субъектов Российской Федерации определяют процессы агломерирования как перспективные при разработке собственных документов стратегического планирования. Схожие тенденции присущи процессам агломерирования в зарубежных странах¹.

Различные субъекты Российской Федерации к настоящему моменту имеют свой сложившийся опыт в формировании и развитии агломераций. Обратимся к анализу процессов агломерирования в Свердловской области.

Крупнейшей агломерацией, расположенной на территории Свердловской области, является Екатеринбургская. Администрацией города Екатеринбурга и представителями городско-

¹ *Паршута Е. В.* Зарубежный опыт формирования и развития городских агломераций // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2014. — № 15. — С. 44–51; *Барейчева М. А., Степанова Н. Р.* Использование зарубежного опыта в агломерационных процессах для успешного развития территории // European Student Scientific Journal. — 2018. — № 6. — URL: <https://sjes.esrae.ru/ru/article/view?id=451> (дата обращения: 25.07.2020).

го сообщества сформулировано стратегическое видение, одной из составляющих которого является то, что Екатеринбург позиционируется как центр Екатеринбургской агломерации — одной из крупнейших агломераций в России¹. Также отмечено, что Екатеринбургская агломерация формировалась на протяжении многих лет естественным путем, за счет исторически сложившихся социально-экономических, культурных, рекреационных, транспортных связей между городом-центром и городами-спутниками. Процессы дальнейшего развития агломерации естественны и объективны.

По состоянию на 2019 г. в составе Екатеринбургской агломерации учитывались следующие муниципальные образования²: Арамильский городской округ (далее — ГО), Белоярский ГО, Березовский ГО, ГО Верхнее Дуброво, ГО Верхняя Пышма, ГО Дегтярск, муниципальное образование «город Екатеринбург», ГО Заречный, Первоуральск, Полевской ГО, ГО Ревда, ГО Среднеуральск, Сысертский ГО, муниципальное образование «поселок Уральский». В табл. 9 представлены результаты расчетов значений основных показателей социально-экономического развития Екатеринбурга, Екатеринбургской городской агломерации, Свердловской области³.

Данные табл. 9 наглядно демонстрируют следующие тренды экономического и пространственного развития.

¹ О внесении изменений в Решение Екатеринбургской городской Думы от 10 июня 2003 г. № 40/6 «О Стратегическом плане Екатеринбурга»: решение Екатеринбургской городской думы от 26 октября 2010 г. № 67/30.

² *Протокол* проведения встречи Губернатора Свердловской области Е. В. Куйвашева с руководителями органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, по вопросу реализации проекта «Большой Екатеринбург» от 12 ноября 2015 г. № 46-ЕК; *Научно-исследовательская работа* «Принципы формирования Екатеринбургской агломерации» / Министерство строительства и развития инфраструктуры Свердловской области. — URL: <http://minstroy.midural.ru/article/show/id/1185> (дата обращения 25.07.2020).

³ Статистическая отчетность по муниципальному образованию «поселок Уральский» не предоставляется Управлением Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области (Свердловскстатом).

Таблица 9

**Значения основных показателей социально-экономического развития
Екатеринбургской агломерации в 2019 г.**

Муниципальное образование	Численность населения на конец года, тыс. чел.	Среднесписочная численность работников, тыс. чел.	Рождаемость, тыс. чел.	Смертность, тыс. чел.	Рождаемость, ‰	Смертность, ‰	Жилищный фонд, тыс. м ²	Обеспеченность жильем, м ² /чел.	Номинальная начисленная заработная плата, р.	Инвестиции, млн р.	Ввод жилья, тыс. м ²	Розничный товароборот, млн р.
Арамилский городской округ	18,6	4,4	0,3	0,3	16,3	14,2	607,5	32,6	43 672	772	12,1	3 563
Белоярский городской округ	34,9	5,8	0,5	0,6	13,0	15,8	1 021,2	29,3	35 329	770	72,8	2 915
Березовский городской округ	75,5	13,2	1,0	0,9	13,2	11,7	2 393,1	31,7	40 788	2 688	62,5	10 280
Городской округ Верхнее Дуброво	5,1	1,2	0,04	0,03	6,9	6,3	197,0	38,8	39 358	16	13,4	454
Городской округ Верхняя Пышма	86,7	23,8	1,1	1,0	12,7	11,1	2 531,2	29,2	58 012	9 550	85,4	10 456
Городской округ Дегтярск	15,7	1,3	0,1	0,3	8,2	15,9	401,0	25,6	31 099	50	8,5	1 072
Муниципальное образование «город Екатеринбург»	1 526,4	458,2	17,7	16,4	11,6	10,7	39 626,6	26,0	54 596	177 624	1 344,2	835 480
Городской округ Заречный	31,3	9,4	0,3	0,4	10,8	11,9	947,3	30,3	52 753	2 200	22,0	5 637
Первоуральск	143,1	33,8	1,5	2,3	10,2	15,8	4 245,4	29,7	39 470	3 470	68,3	20 268
Полевской городской округ	68,6	16,4	0,8	1,0	11,0	14,2	1 996,0	29,1	40 779	4 575	50,5	8506
Городской округ Ревда	63,2	13,7	0,6	0,9	10,2	14,3	1 424,9	22,6	41 891	2903	27,6	6773

Продолжение табл. 9

Муниципальное образование	Численность населения на конец года, тыс. чел.	Среднемесячная численность работников, тыс. чел.	Рождаемость, тыс. чел.	Смертность, тыс. чел.	Рождаемость, ‰	Смертность, ‰	Жилищный фонд, тыс. м ²	Обеспеченность жильем, м ² /чел.	Номинальная начисленная заработная плата, р.	Инвестиции, млн р.	Ввод жилья, тыс. м ²	Розничный товароборот, млн р.
Городской округ Среднеуральск	24,4	3,6	0,2	0,3	9,9	11,8	772,2	31,6	44 023	1270	16,4	3306
Сысертский городской округ	62,2	11,7	0,8	0,9	12,4	14,9	2 578,6	41,5	35 892	1 183	120,6	8 233
Екатеринбургская городская агломерация	2 155,4	596,3	24,9	25,0	11,6	11,6	58 742,0	27,3	52 091	207 070	1 904,3	916 942
Свердловская область	4 315,7	1 120,8	42,7	52,9	10,7	13,3	114 800,0	26,6	45 323	304 315	2 414,6	1 196 947
Доля Екатеринбурга в Екатеринбургской городской агломерации, %:												
— 2019 г.	70,8	76,8	71,0	65,3	—	—	67,5	—	—	85,8	70,6	91,1
— 2015 г.	70,1	76,1	71,3	64,3	—	—	64,3	—	—	87,8	70,1	96,0
Изменение доли Екатеринбурга в Екатеринбургской городской агломерации (2019 к 2015), п. п.	0,7	0,8	-0,3	1,1	—	—	3,2	—	—	-2,0	0,5	-4,9
Доля Екатеринбурга в Свердловской области, %:												
— 2019 г.	35,4	40,9	41,5	30,9	—	—	34,5	—	—	58,4	55,7	69,8
— 2015 г.	34,1	38,9	37,3	26,8	—	—	33,5	—	—	42,7	48,3	70,1
Изменение доли Екатеринбурга в Свердловской области (2019 к 2015), п. п.	1,2	2,0	4,2	4,1	—	—	1,0	—	—	15,6	7,4	-0,3

Окончание табл. 9

Муниципальное образование	Численность населения на конец года, тыс. чел.	Среднемесячная численность работников, тыс. чел.	Рождаемость, тыс. чел.	Смертность, тыс. чел.	Рождаемость, ‰	Смертность, ‰	Жилищный фонд, тыс. м ²	Обеспеченность жильем, м ² /чел.	Номинальная начисленная заработная плата, р.	Инвестиции, млн р.	Ввод жилья, тыс. м ²	Розничный товароборот, млн р.
Доля Екатеринбургской городской агломерации в Свердловской области, %:												
— 2019 г.	49,9	53,2	58,5	47,3	—	—	51,2	—	—	68,0	78,9	76,6
— 2015 г.	48,7	51,2	52,3	41,7	—	—	49,0	—	—	48,7	68,9	73,0
Изменение доли Екатеринбургской городской агломерации в Свердловской области (2019 к 2015), п. п.	1,3	2,0	6,2	5,6	—	—	2,2	—	—	19,4	9,9	3,6

Пр и м е ч а н и е . Составлено по: *Социально-экономическое положение городских округов и муниципальных районов Свердловской области за 2015–2019 гг.*: стат. сб.: в 2 ч. — Екатеринбург, 2020. — Ч. 1. — 209 с.; Ч. 2. — 166 с.; *Свердловская область в 2015–2019 гг.*: стат. сб. — Екатеринбург, 2020. — 234 с.

Во-первых, высокая значимость Екатеринбурга внутри Екатеринбургской агломерации. Следует отметить, что в последние годы значение Екатеринбурга внутри Екатеринбургской агломерации увеличивается, снижение зафиксировано лишь по инвестициям и обороту розничной торговли. Такая тенденция, безусловно, не является положительной. Необходимо усиление значимости всех муниципалитетов внутри агломерации, т. е. перераспределение как стратегических специализаций территорий, так и центров экономической активности (положительных импульсов социально-экономического развития) и т. д.

Во-вторых, высокая доля Екатеринбурга в экономике Свердловской области. Причем значимость Екатеринбурга по всем исследованным показателям экономического развития возросла, за исключением доли по обороту розничной торговли. Такая тенденция объясняется в том числе ухудшением некоторых процессов социально-экономического развития в муниципальных образованиях Свердловской области. Подобное исследование обоснования значимости агломерационных процессов для сбалансированного и устойчивого социально-экономического и пространственного развития Свердловской области было проведено автором по фактическим статистическим данным за 2015 г.¹

В третьих, высокая и повышающаяся доля Екатеринбургской агломерации в экономике Свердловской области. Доля агломерации существенно превышает долю Екатеринбурга в экономике Свердловской области. Екатеринбургская агломерация является одной из основных в создании опорного каркаса социально-экономического развития как Свердловской области, так и Уральского федерального округа, она не должна стать «экономической воронкой», приводящей к формированию «экономической пустыни» около Екатеринбурга.

Необходимо учитывать, что агломерация выступает как фактор сбалансированного экономического и пространственного развития территорий субъекта Российской Федерации. Пони-

¹ Антипин И. А. Трансформация пространственной организации экономической деятельности: агломерационный аспект (на примере Уральского федерального округа) // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 213, № 5. — С. 412–430.

мание этой ситуации и правильный диалог руководителей органов местного самоуправления привели к тому, что в ноябре 2020 г. 14 муниципальных образований Свердловской области, руководствуясь взаимной заинтересованностью в экономическом развитии каждого муниципального образования в отдельности и Екатеринбургской городской агломерации в целом, заключили соглашение о взаимодействии. Муниципальные образования договорились об объединении своих усилий с целью получения экономических эффектов за счет реализации межмуниципальных (агломерационных) проектов инфраструктурного развития и строительства жилья, перечень которых формируется в рамках национальных, федеральных и региональных проектов, стратегических документов Екатеринбургской городской агломерации и муниципальных образований, входящих в ее состав.

В целях обеспечения экономического и пространственного баланса в Свердловской области, как и большинстве субъектов Российской Федерации, необходимо грамотное, регулируемое развитие агломераций. Необходимо формировать четкое стратегическое видение приоритетов агломерационного развития и заниматься их совершенствованием.

При совершенствовании нормативных основ развития городских агломераций следует учесть имеющуюся практику различных регионов России по формированию общих стратегических подходов, единых закономерностей, принципов, методик, общих схем развития агломерации. Так, еще в 2016 г. была озвучена необходимость разработки шести основных схем, универсальных для процессов формирования любой агломерации¹. Полагаем, что разработка подобных схем и их нормативное обеспечение может существенно повысить эффективность нормативного регулирования процессов агломерационного развития.

Вывод по параграфу 4.2. В целях обеспечения единства подходов к формированию (разработке и актуализации) стратегии социально-экономического развития региона, помимо совершенствования нормативных основ взаимодействия традици-

¹ Антипин И. А. Трансформация пространственной организации экономической деятельности: агломерационный аспект (на примере Уральского федерального округа) // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 213, № 5. — С. 412–430.

онных уровней (федеральный, региональный и муниципальный), важно не забывать и о необходимости совершенствования межрегионального и межмуниципального управления, при этом обязательно учитывать наметившиеся тренды стратегического и территориального развития указанных уровней управления:

1) постоянное усложнение процессов стратегического управления различными территориями и механизмов реализации документов стратегического и территориального планирования;

2) при определении принципов, моделей, инструментов межрегионального и межмуниципального управления следует учитывать не только правовые аспекты, но и вопросы экономической целесообразности;

3) регулирование межрегионального и межмуниципального управления, безусловно, требует одновременной систематизации нормативного обеспечения документов территориального планирования;

4) необходимость разработки единых нормативно и экономически обоснованных правил стратегирования для регионов различных иерархических уровней, в том числе макрорегионов и городских агломераций, а также механизмов управления ими.

4.3. Об оценке стратегий социально-экономического развития крупнейших городов и иных муниципальных образований Российской Федерации

Особое место в макроэкономическом планировании Российской Федерации занимают крупнейшие города, являющиеся пионерами в стратегическом планировании. В каждом из крупнейших городов страны процессы стратегического планирования имеют свои особенности. В некоторых мегаполисах практически 20 лет назад завершилась разработка первой редакции стратегии социально-экономического развития, в дальнейшем осуществлена актуализация этого документа (например, Екатеринбург, Новосибирск, Казань и т. д.). Однако существуют города, которые совсем недавно впервые утвердили стратегии своего

социально-экономического развития (например, Нижний Новгород, Уфа и Красноярск).

Процессы стратегического планирования в мегаполисах Российской Федерации различаются по временному горизонту, по методическим подходам и, как итог, по качеству проработанности стратегий социально-экономического развития.

По временному горизонту утвержденные редакции стратегий социально-экономического развития российских мегаполисов можно разделить на три группы:

1) до 2020 г. — Челябинск (в настоящее время ведется разработка стратегии социально-экономического развития на период до 2035 г., с определением целевого видения до 2050 г.);

2) до 2030 г. — Волгоград, Екатеринбург, Казань, Краснодар, Красноярск, Новосибирск, Пермь, Уфа;

3) имеют иной период утверждения — Воронеж (2035), Нижний Новгород (2017–2022), Ростов-на-Дону (2035), Омск (2025), Самара (2025).

Следует отметить, что процессы стратегического планирования и стратегического управления в крупнейших городах и иных муниципальных образованиях Российской Федерации играют важнейшую роль в системе долгосрочного планирования, нацелены на генерацию положительных импульсов в социально-экономическом развитии, требуют дальнейшего совершенствования, в том числе путем применения сформированных положительных практик.

Оценку качества стратегий социально-экономического развития можно выполнять по каждому этапу цикла стратегического планирования и управления согласно параграфу 2.4 настоящей монографии.

Одним из первоначальных этапов разработки (актуализации) стратегии является определение концептуальных основ (положений), как минимум содержащих целеполагание, т. е. определение миссии и системы («дерева») целей. Именно этап целеполагания является одним из важнейших, так как представляет собой базис для выстраивания стратегии, определения приоритетных направлений стратегического развития. Рассмотрим, каким образом сформулированы миссия и главная цель в современных документах стратегического планирования городов-миллионников Российской Федерации (табл. 10).

Таблица 10

Формулировки миссий и главных целей стратегического развития мегаполисов Российской Федерации

Город	Миссия	Главная (главная стратегическая, генеральная) цель
Волгоград	Обеспечение устойчивого развития мегаполиса на основе консолидации интересов местного сообщества и интеграции ресурсов территории путем создания благоприятных условий для роста конкурентоспособности Волгограда с перспективой его утверждения в статусе инновационного, туристического, транспортно-логистического, промышленного и культурного центра	Рост качества жизни населения Волгограда
Воронеж	Миссия городского округа город Воронеж: — научно-образовательный центр подготовки высококвалифицированных кадров, широкоформатных научных исследований и разработки инновационных технологий; — центр конкурентоспособного наукоемкого промышленного производства; — транспортно-логистический центр меридиональной «Север — Центр — Юг» и широтной «Центр — Волга — Урал — Сибирь» магистралей, обеспечивающий коммуникации между федеральным центром и Южным, Северо-Кавказским и Поволжским федеральными округами; — культурно-исторический и туристический центр, формирующий условия для достижения высокого уровня и качества жизни городского населения	Достижение высокого уровня и качества жизни населения городского округа город Воронеж
Екатеринбург	Усиление Екатеринбурга как российского центра образования, наукоемкого производства и высокотехнологичного сервиса, встроенного в региональные, национальные и глобальные экономические процессы и обеспечивающего конкурентоспособность городской экономики и комфортность городского пространства для жизнедеятельности населения	Обеспечение достаточного высокого и устойчиво повышающегося качества жизни нынешних и будущих поколений горожан

Продолжение табл. 10

Город	Миссия	Главная (главная стратегическая, генеральная) цель
Казань	Не сформулирована	Казань-2030 — динамичный город устойчивого экономического роста и широких возможностей, лидер полюса роста «Волга — Кама». Казань — территория здоровья, удобный для жизни город активных и ответственных горожан, открытой власти и безопасной городской среды. Город, куда хочется приехать и где интересно жить каждый день
Краснодар	Не сформулирована	Краснодар — магнит для притяжения талантов, новых смыслов и идей, конкурентоспособный в глобальном инвестиционном и гуманитарном пространстве, флагман социально-экономического развития среди городов России (образ будущего)
Красноярск	Красноярск — современный деловой культурно-исторический центр Сибири, город с развивающейся инновационной экономикой, с высоким стандартом качества научно-образовательной инфраструктуры, городской среды и уровня жизни населения; город инноваций, партнерства и согласия	Стабильное улучшение качества жизни горожан с ориентацией на обеспечение европейского качества жизни на основе формирования Красноярска как ядра Красноярской агломерации, интегрированного в российскую и мировую экономику
Нижний Новгород	Не сформулирована	Высокий уровень благосостояния населения и комфортные условия жизни в городе
Новосибирск	Не сформулирована	Улучшение качества жизни в городе и рост жизненного потенциала населения
Омск	Не сформулирована	Не сформулирована
Пермь	Не сформулирована	Повышение качества жизни населения на основе инновационного развития экономики города

Окончание табл. 10

Город	Миссия	Главная (главная стратегическая, генеральная) цель
Ростов-на-Дону	Ростов-на-Дону — опорный город России на южном направлении ее глобальных интересов, центр развития инновационной экономики и предпринимательства, роста конкурентоспособности в области высоких стандартов качества жизни населения и социальных практик, обеспечивающих гражданский мир, межэтническое взаимодействие и согласие	Создание условий для обеспечения соответствующего современным стандартам уровня и качества жизни горожан на основе инновационного развития всех сфер жизнедеятельности города, его эффективной интеграции в глобальную экономику
Самара	Сформулирована трижды — надрегиональная миссия, региональная миссия, внутриокружная миссия	Перевести городской округ Самара в режим непрерывного технологически выстроенного управления развитием, сочетающего стратегические инициативы с эффективным решением текущих задач на основе партнерской платформы сотрудничества власти, бизнеса и общества
Челябинск	Челябинск — мегаполис человеческих возможностей	Не сформулирована
Уфа	Удобный, комфортный, гостеприимный город, создающий условия для развития бизнеса и реализации потенциала горожан во всех областях	Обеспечить повышение качества жизни населения, уровня развития городского хозяйства, инфраструктуры, социально-экономического развития и стать высокотехнологичным центром компетенций Республики Башкортостан

Примечание. Таблица составлена на основе текстов стратегий социально-экономического развития городов.

Из табл. 10 видно, что в документах стратегического планирования некоторых городов миссия отсутствует (6 из 14 документов), в двух документах не представлена четкая формулировка главной цели. Более того, четко видно, что нет какого-либо методического единства при формулировке миссии и главной цели, практически в каждом городе этот процесс происходит по-разному. Такая ситуация в большей степени имеет негативный характер ввиду того, что отсутствуют единые методические подходы, необходимые в процессах разработки (актуализа-

ции), реализации, мониторинга и контроля. Немаловажно проанализировать, насколько качественно в каждом из исследуемых документов проработана декомпозиция целей, сформулированы ли в них иные концептуальные категории стратегического характера и т. д.

Автор придерживается точки зрения, что грамотное, оптимальное определение миссии, выстраивание системы целей положительно влияет на социально-экономическое развитие региона (города), их конкурентоспособность. Одним из интегральных показателей конкурентоспособности является индекс городского развития — набор показателей, отражающий не только результаты развития экономики последнего отчетного периода, но и сложившиеся тенденции, что, с одной стороны, показывает оптимальность (либо неоптимальность) реализуемых стратегических действий, а с другой — позволяет верно определить дальнейшие направления развития (табл. 11).

Таблица 11

**Индекс городского развития городов-миллионников
Российской Федерации в 2018 г.**

Показатель	Волгоград	Воронеж	Екатеринбург	Казань	Красноярск	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
Рождаемость	13	12	3	1	4	10	6	9	5	11	8	2	7
Смертность	11	10	3	2	1	13	5	9	8	6	12	4	7
Естественный прирост населения	13	11	4	1	3	12	6	8	5	9	10	2	7
Среднемесячная заработная плата	13	12	1	8	2	4	3	11	6	7	9	5	10
Задолженность по выплате заработной платы	9	1	1	7	11	12	13	10	6	8	1	1	1
Розничный товарооборот на одного жителя	9	10	1	2	12	5	7	13	8	3	4	6	11
Обеспеченность жильем на одного жителя	11	1	7	4	9	8	6	9	12	3	2	13	5
Ввод жилья на одного жителя	12	1	5	8	4	13	3	9	10	2	6	7	11

Окончание табл. 11

Показатель	Волгоград	Воронеж	Екатеринбург	Казань	Красноярск	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
Доля детей в возрасте от 1 до 6 лет, получающих дошкольную образовательную услугу	5	3	8	4	13	2	7	11	6	9	12	10	1
Уровень зарегистрированной безработицы	10	12	8	9	5	3	4	1	7	2	6	13	11
Итоговый рейтинг	106	73	41	46	64	82	60	90	73	60	70	63	71
Место	13	9–10	1	2	6	11	3–4	12	9–10	3–4	7	5	8

Примечание. Представить значения индекса городского развития за 2019 г. не представляется возможным в связи с отсутствием некоторых необходимых статистических данных.

Данные табл. 11 подтверждают гипотезу о том, что грамотное выстраивание процессов стратегического планирования, в том числе этапа целеполагания, генерирует положительные импульсы в социально-экономическом развитии. Наиболее качественно представлена декомпозиция в стратегиях Новосибирска, Казани и Екатеринбурга, именно эти города заняли лидерские позиции по значениям индекса городского развития.

Одной из основных проблем стратегического планирования в Российской Федерации является отсутствие единых методических подходов к формированию документов стратегического планирования развития территорий. В том числе отсутствует какое-либо единство при формулировке миссии и главной цели. Практически в каждом городе этот процесс происходит по-разному. Обратимся к авторским рекомендациям (предложениям) по совершенствованию целеполагания в процессе разработки (актуализации) стратегий социально-экономического развития территорий различных иерархических уровней.

Во-первых, в концептуальных положениях (основах) необходимо формулировать миссию, так как именно она дает субъектам внешней среды представление о территории, ее философии, смысле существования, предназначении, способствует фор-

мированию или закреплению ее имиджа, а также объединению заинтересованных лиц к совместному достижению целей стратегического развития. Вместе с тем миссия не должна нести в себе конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки следует делать. Важно, чтобы она была сформулирована предельно ясно, четко, понятно. Также нужно осознавать, что территория обретает миссию лишь в том случае, когда все стейкхолдеры согласны с ней и следуют в своей деятельности ее положениям.

Как видно из табл. 10, не во всех мегаполисах Российской Федерации разработчики стратегии обращают внимание на формулирование миссии (в стратегиях Казани, Краснодара, Нижнего Новгорода, Новосибирска и Перми миссия не представлена). Заслуживает отдельного внимания формулировка миссии в стратегии Самары. Определение миссии — важный этап в условиях конкурентной борьбы за сохранение имеющихся ресурсов и привлечение новых.

Во-вторых, следует формулировать главную цель для того, чтобы сформировать у всех субъектов внутренней и внешней среды четкое представление о том, к чему стремится город (в стратегиях Омска и Челябинска формулировка главной цели отсутствует). Необходимо четко выстраивать цели, разрабатывать полную декомпозицию от генеральной цели до целей реализации конкретных (оперативных, тактических) мероприятий. В настоящее время лишь в некоторых стратегиях городов-миллионников Российской Федерации декомпозиция целей разработана верно (Воронеж, Новосибирск, Казань, Екатеринбург, Самара). В стратегиях Волгограда и Ростова-на-Дону предпринята попытка выстраивания декомпозиции целей. В стратегии Перми и программе социально-экономического развития Красноярска декомпозиция целей отсутствует.

Для большей связанности целей (устранения противоречий) возможно применение дополнительных методов их выстраивания и обоснования. К примеру, причинно-следственный анализ проблем (при нем устанавливаются причины возникновения каждой из проблем и затем определяются цели для устранения каждой проблемы), сопряжение системы целей и задач с системой проблем (для устранения каждой из проблем

или подпроблем разрабатывается цель или подцели (задачи)). Также интересным методом целеполагания является построение стратегического ядра — части документа стратегического планирования, показывающей, к чему в стратегической перспективе нужно стремиться в первую очередь (на чем сфокусироваться, во что вкладывать усилия и т. д.), а что является лишь сопутствующим процессом.

Одно из главных условий, о котором не следует забывать при построении целей, заключается в том, что они не должны противоречить друг другу, быть взаимоисключающими, они должны быть четко согласованными внутри одного и на разных уровнях стратегирования, а также взаимодополнять друг друга, образуя тем самым единую четкую систему. Например, в Стратегическом плане развития Екатеринбурга достижение генеральной цели предполагает реализацию ряда основных стратегических подцелей, определенных в концептуальных положениях, которые затем становятся целевыми векторами внутри каждого из стратегических направлений, а основные задачи стратегических направлений становятся целями реализации стратегических программ. Полную согласованность (непротиворечивость) целей также следует отметить в стратегиях Новосибирска, Казани и Самары.

В-третьих, при определении целей по отношению к каждой из них следует соблюдать определенные требования:

— *достижимость* — цели не должны быть слишком легкими для достижения, но и не должны быть нереалистичными, выходящими за предельные возможности исполнителей;

— *гибкость* — следует устанавливать цели таким образом, чтобы они оставляли возможность для их корректировки в соответствии с изменениями, которые могут произойти в окружении;

— *измеримость* — цели должны быть сформулированы так, чтобы их можно было количественно измерить либо оценить, были ли они достигнуты;

— *конкретность* — цели должны обладать необходимыми характеристиками, чтобы можно было однозначно определить, в каком направлении должно осуществляться дальнейшее развитие;

— совместимость (согласованность) — долгосрочные цели должны соответствовать миссии, а среднесрочные и краткосрочные (оперативные, тактические) — долгосрочным;

— приемлемость для основных групп действующих лиц, определяющих направления развития города, в первую очередь для тех, кому придется их достигать;

— современность — учет глобальных тенденций развития (информатизация общества, интернет вещей, постиндустриализация, новая индустриализация, «Индустрия 4.0» и т. д.).

В-четвертых, для придания стратегии жизнеспособности, повышения эффективности ее реализации следует предусматривать цель территориального (либо пространственного) развития, она позволяет «приземлить» (локализовать на территории) стратегические перспективы (направления, приоритеты, ориентиры и т. д.). Без определения территориальных привязок («коридоров развития») стратегические перспективы останутся лишь желательными, но не будут иметь жизнеспособности.

В частности, одним из актуальных процессов пространственного развития является агломерирование. В стратегиях городов-миллионников (Красноярск, Екатеринбург, Челябинск и др.) с разной степенью детализации представлены аспекты формирования и развития агломераций.

В-пятых, при определении целей важно наделять их отличительными чертами и амбициозностью. Относительно стратегий муниципалитетов важно не ограничиваться компетенциями, полномочиями органов местного самоуправления, вопросами местного значения, а расширять горизонты мышления и, соответственно, горизонты целеполагания, думать о масштабных проектах, которые могли бы стать «визитными карточками», сформировать (подкорректировать) бренд города не только в стране, но и мире, которые бы существенно повысили его конкурентные преимущества.

Например, в стратегии Омска написано, что она разработана в соответствии с вопросами местного значения городского округа и полномочиями органов местного самоуправления. Следовательно, она не является документом, в котором закреплено развитие всех процессов, происходящих на территории города, поэтому вызывает вопросы реалистичность достижения уста-

новленных стратегических целей и выполнения приоритетного сценария.

Также имеет смысл провести сопряжение целей и флагманских (прорывных) проектов городского (территориального) развития. Перечень флагманских проектов, их цели, а также сопряжение с целями стратегического развития города абсолютно грамотно представлены в стратегии Казани.

В-шестых, в случае необходимости возможна разработка иных концептуальных категорий стратегического характера — общего вектора развития (Воронеж), стратегического видения (Екатеринбург), образа будущего (Красноярск), «лица города» (Волгоград), девиза (Екатеринбург) слогана и т. д., так как именно они призваны усилить сущность миссии и целей, донести их до населения и прочих действующих лиц процесса стратегического планирования и стратегического управления, а также сформировать у них позитивное восприятие процессов стратегирования.

Следует отметить, что целеполагание — это всего лишь один из этапов разработки (актуализации) документа стратегического планирования (стратегии, стратегического плана). От того, насколько правильно этот этап выполнен, зависит успешность разработки (актуализации) документа стратегического планирования и стратегического развития территории в целом.

Помимо оценки стратегий социально-экономического развития мегаполисов Российской Федерации, автором выполнена оценка стратегий и иных типов муниципальных образований, сформулированы рекомендации для каждого из них¹.

В Свердловской области имеется уникальный опыт унификации процессов стратегического планирования в различных муниципальных образованиях — от небольших по численности населения до города-миллионника, от моногородов до города с диверсифицированной экономикой и т. д., а также транслирования особенностей формирования стратегий социально-экономического развития в другие муниципалитеты и регионы.

¹ Антипин И. А. Об оценке стратегий социально-экономического развития крупнейших городов Урала // Вестник экономики, права и социологии. — 2019. — № 3. — С. 13–17.

Автором проведена комплексная оценка содержания Стратегии социально-экономического развития одного из муниципальных образований Свердловской области — городского округа Краснотурьинск до 2030 г.¹ (далее — Стратегия) по основным разделам, соответствующим основным этапам цикла стратегического управления. Данная оценка является унифицированной, может быть применена для любого муниципального образования².

«Концептуальные основы» (раздел 1) соответствует этапу целеполагания в стратегическом управлении (определению миссии и системы целей). Текст настоящего раздела детально поработан, в качестве его сильных сторон следует отметить:

— грамотно сформулированную миссию: «Краснотурьинск-2030 — гостеприимный деловой и промышленный центр Северного Урала с многоотраслевой высокотехнологичной экономикой, территория высокого качества жизни населения на основе сбалансированного социально-экономического развития с опорой на уникальный человеческий потенциал, центр агломерации северных территорий Свердловской области»;

— сформулированную главную цель: «Главная цель развития городского округа Краснотурьинск — обеспечение стабильного роста качества жизни нынешних и будущих поколений горожан на основе устойчивого повышения конкурентоспособности городского округа, в котором опережающими темпами развивается человеческий капитал, где человек — центр инвестиций»;

— определение подцелей стратегического развития муниципального образования (подраздел 1.3);

— разработанные и охарактеризованные сценарные варианты социально-экономического развития — альтернативный и приоритетный (подраздел 1.4). Разработка нескольких вариантов реализации Стратегии необходима и объяснима. Многосценарная, многовариантная стратегия (стратегия быстрого

¹ Об утверждении стратегии социально-экономического развития городского округа Краснотурьинск до 2030 г.: решение Думы городского округа Краснотурьинск от 18 декабря 2018 г. № 151

² Антипин И. А. Об оценке содержания стратегии социально-экономического развития муниципального образования (на примере городского округа Краснотурьинск Свердловской области) // Муниципалитет: экономика и управление. — 2020. — № 2 (31). — С. 40–52.

реагирования) в большинстве случаев более жизнеспособна, так как предполагает осуществление стратегических маневров, т. е. быстрый переход к реализации различных стратегических действий, в зависимости от изменяющихся условий внешней и внутренней среды.

«Социозкономика: конкурентные возможности и особенности развития городского округа» (раздел 2), соответствует этапу анализа среды. Следует отметить высокое качество проработки настоящего раздела, представлен всесторонний анализ социально-экономического развития муниципального образования. Наиболее проработанными особенностями, своеобразными «визитными карточками» настоящего раздела, по мнению автора, являются:

— стратегический анализ основных тенденций социально-экономического развития городского округа «Краснотурьинск» (подраздел 2.3). Анализ социально-экономического развития выполнен за период 18 лет (с 2000 по 2017 г.), выявленные тенденции аргументированы. Одной из современных особенностей стратегического планирования в Российской Федерации и в зарубежных странах является гуманизация, рассматривающая человека, население как главную ценность стратегического планирования. В настоящей Стратегии эта особенность также четко просматривается, стратегический анализ выстроен «от человека» — анализ демографической ситуации и семенных отношений, а также занятости и уровня жизни населения;

— анализ межмуниципального взаимодействия (параграф 2.9.1). Определены совместные с близлежащими муниципальными образованиями сферы деятельности, выгоды от межмуниципального взаимодействия, а также возможные стратегические исходы. В тексте отмечено: «В ходе реализации стратегических направлений, обозначенных в Стратегии, возможно дальнейшее успешное выстраивание межмуниципальных связей, развитие межтерриториальной интеграции с прилегающими территориями и муниципальными образованиями, а также хозяйствующими субъектами в других регионах, сохранение и развитие имеющихся коопераций, и как результат, создание Северной агломерации с центром в городском округе Краснотурьинск». Этот тезис является весьма дискуссионным. С одной

стороны, преждевременно определять Краснотурьинск как центр Северной агломерации Свердловской области ввиду того, что в Стратегии социально-экономического развития Свердловской области до 2030 г.¹ этот центр однозначно не определен. С другой стороны, такое позиционирование вполне допустимо, оно доказывает амбициозность разработанной Стратегии;

– сравнительный анализ уровня социально-экономического развития городского округа с муниципальными образованиями Северного управленческого округа (подраздел 2.10). Проанализированы такие показатели, как «среднемесячная заработная плата работников», «численность населения», некоторые иные демографические показатели, «среднесписочная численность работников», «финансовый результат предприятий», доходы бюджета муниципального образования и т. д. Подобный анализ позволяет определить экономическую роль, место муниципального образования среди соседних, близлежащих муниципалитетов, а также внутри управленческого округа для выработки наиболее оптимальных стратегических решений и определения стратегических действий;

– SWOT-анализ (подраздел 2.12). Использование методов стратегического анализа на любом этапе стратегирования, как правило, помогает более разработать более обоснованную и оптимальную Стратегию. Определены сильные и слабые стороны муниципального образования, а также возможности и риски (угрозы) его развития.

«Стратегические направления развития городского округа Краснотурьинск» (раздел 3). Определение числа стратегических направлений, их наименований, а также их внутреннего наполнения — одна из задач разработчиков стратегии социально-экономического развития. Однако в целях унификации процессов стратегического планирования в Свердловской области каждому муниципалитету было рекомендовано в своих стратегиях социально-экономического развития предусматривать восемь стратегических направлений. В стратегии социально-экономического развития их пять.

¹ О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 гг.: закон Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151-ОЗ.

Таблица 12

**Перечень стратегических направлений стратегии
социально-экономического развития
муниципального образования**

Наименование стратегического направления согласно Методическим рекомендациям	Наименование стратегических направлений в Стратегии городского округа Краснотурьинск
1. Развитие человеческого потенциала	1. Развитие человеческого потенциала и гражданского общества
2. Развитие экономического потенциала	2. Развитие промышленно-экономического потенциала городского округа
3. Развитие инженерной инфраструктуры и жилищно-коммунального хозяйства	3. Развитие жилищно-коммунального хозяйства, связи, инженерной и транспортной инфраструктуры
4. Развитие транспортной инфраструктуры	4. Градостроительство, землепользование, благоустроенная городская среда, рекреационная зона
5. Экология; благоустроенная городская среда; рекреационные зоны	5. Безопасность
6. Безопасность	—
7. Развитие гражданского общества	—
8. Градостроительство; землепользование	—

В табл. 12 представлены наименования стратегических направлений стратегии социально-экономического развития муниципального образования (рекомендуемых к разработке согласно Методическим рекомендациям, а также фактически утвержденных в Стратегии).

Таким образом, следует сделать вывод о полном соответствии стратегических направлений, утвержденных в Стратегии и рекомендованных к разработке согласно Методическим рекомендациям:

- в первом стратегическом направлении Стратегии учтены стратегические направления 1 и 7 Методических рекомендаций;
- название второго стратегического направления Стратегии уточнено с учетом специфики экономической структуры города (моногорода);
- в третьем стратегическом направлении Стратегии учтены направления 3 и 4 Методических рекомендаций;

— в четвертом стратегическом направлении Стратегии учтены направления 5 и 8 Методических рекомендаций;

— название пятого стратегического направления Стратегии соответствует направлению 6 Методических рекомендаций.

Каждое из пяти стратегических направлений Стратегии имеет единую иерархическую структуру, декомпозируется на стратегические программы, стратегические проекты, мероприятия, содержит либо результаты, либо показатели эффективности по этапам реализации.

«Стратегия пространственного развития городского округа Краснотурьинск» (раздел 4). Этот раздел позволяет максимально скоординировать приоритеты социально-экономического и территориального развития муниципального образования, обозначить необходимые территориальные привязки. Разработка такого раздела не является обязательной согласно Закону № 172-ФЗ, однако позволяет повысить жизнеспособность разрабатываемой стратегии. Структура стратегии пространственного развития практически полностью повторяет структуру самой стратегии социально-экономического развития, и это положительный момент, позволяющий избежать возможных противоречий в стратегическом и территориальном развитии муниципального образования.

Немаловажным является факт определения принципов формирования многофункциональных территорий (с. 205–206 Стратегии) — смешанного развития, синергии, полицентричности и самодостаточности, дифференциации.

Также положительным моментом является определение и закрепление «Механизма реализации Стратегии...» (раздел 5).

В целом следует отметить, что Стратегия не оторвана от действительности, а органично вписана в систему стратегического управления муниципального образования, что зафиксировано в концептуальных основах.

Подчернем, что исследуемая Стратегия — это документ общественного согласия. В ее разработке приняли участие представители власти, науки, бизнеса, общественности, средств массовой информации¹.

¹ О разработке Стратегии социально-экономического развития городского округа Краснотурьинск на период до 2030 г.: постановление Администрации городского округа Краснотурьинск от 22 июня 2017 г. № 23.

Не умаляя заслуг авторов настоящей Стратегии, а также учитывая тот факт, что «Стратегия может корректироваться по ходу ее реализации с учетом текущих интересов городского округа, горожан, результатов мониторинга внутригородских результатов деятельности, внешних изменений, при организованном взаимодействии всех заинтересованных сторон» (с. 9 Стратегии), следует сформулировать несколько авторских рекомендаций, нацеленных на совершенствование как текста Стратегии, так и процесса стратегического управления развитием городского округа Краснотурьинск. Эти рекомендации являются универсальными, могут быть учтены в процессе формирования (разработки или актуализации) стратегии социально-экономического развития любого другого муниципального образования, а также иных объектов стратегического планирования более высокого уровня (агломерации, субъекта Российской Федерации, федерального округа, страны в целом).

Во-первых, необходимо более четко выстроить декомпозицию целей. Для представленной в Стратегии иерархии целей весьма логичным был бы следующий подход. Генеральная (стратегическая, главная) цель должна декомпонироваться на цели первого уровня (цели стратегических направлений). Те, в свою очередь, следует декомпонировать на цели второго уровня (цели стратегических программ). Далее необходимо выстраивание целей третьего уровня (целей стратегических проектов). После этого становится возможным по общей декомпозиции дойти до задач и мероприятий. Такой стратегический прием позволяет повысить степень соответствия разделов «Концептуальные основы» и «Стратегические направления развития...». Более подробно рекомендации по определению миссии и целей представлены в авторской статье¹. В представленной редакции Стратегии в полной мере этого нет, в связи с чем может возникнуть вопрос о достижимости главной цели. К примеру, на с. 6 (раздел «Общие положения») представлены пять задач Стратегии, которые не соответствуют целям или задачам стратегических направлений. Также следует отметить, что текст Стратегии смотрелся бы более выигрышно, если бы была представлена визуализация целей.

¹ Антипин И. А. Определение миссии и целей развития территории: единые правила стратегирования // Общество: политика, экономика, право. — 2018. — № 8 (61). — С. 53–58.

Во-вторых, при разработке стратегии социально-экономического развития следует более точно применять методы стратегического анализа. SWOT-анализ, присутствующий в тексте настоящей Стратегии, выполнен именно по российской модели. Не следует забывать, что классическая методика SWOT-анализа, разработанная гарвардской школой стратегического планирования, помимо построения исходной матрицы, в которой определяются сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, позволяет строить и иные. Для обеспечения большей жизнеспособности стратегии социально-экономического развития и разработки большего числа стратегических действий рекомендуется разработка матрицы SWOT-анализа, в которой будут отражены парные комбинации пересечений факторов внешней и внутренней среды, т. е. сформированы четыре результирующих поля: сильные стороны и возможности, сильные стороны и угрозы, слабые стороны и возможности, слабые стороны и угрозы. Построение такой матрицы позволит придать стратегии социально-экономического развития большую гибкость, перестроиться на иные стратегические действия без потерь времени в случае изменения внешней и внутренней среды. Возможно также определение коэффициентов значимости для каждого из факторов SWOT-анализа. Подобный подход нечасто, но применяется и в стратегиях российских городов (например, в первой редакции Стратегического плана устойчивого развития города Новосибирска¹). Помимо SWOT-анализа, можно применять и иные методы и технологии стратегического анализа:

- стратегический синтез²;
- стратегическое ядро³;
- дерево проблем и дерево причин их возникновения (помимо дерева целей) — причинно-следственный анализ суще-

¹ Об утверждении Стратегического плана устойчивого развития города Новосибирска: решение городского Совета от 28 марта 2005 г. № 575.

² Об утверждении Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 г.: решение Думы городского округа Самара от 26 сентября 2013 г. № 358.

³ Стратегия социально-экономического развития Гатчинского муниципального района до 2030 г.: приложение к решению Совета депутатов Гатчинского муниципального района от 23 ноября 2018 г. № 336. — URL: <http://radm.gtn.ru/documents/strategy> (дата обращения: 25.07.2020).

ствующих проблем, определение причин их возникновения, а также дальнейшее выстраивание целей для устранения каждой проблемы и т. д.

В-третьих, для каждого стратегического направления рекомендуется разрабатывать систему показателей эффективности реализации стратегии социально-экономического развития. Их число не должно быть слишком большим. Именно по достижению их значений рекомендуется ежегодно оценивать степень реализации стратегии, степень достижения стратегических целей. Эти показатели должны отражать результаты достижения стратегических целей и задач. В представленной Стратегии предпринята попытка определения показателей эффективности, однако их перечень либо слишком детализирован, приведен в разрезе предусмотренных стратегических проектов, либо отражает общее социально-экономическое развитие муниципального образования не в контексте стратегических направлений. Перечень предлагаемых показателей социально-экономического развития приведен в Методических рекомендациях¹.

В-четвертых, в разделе «Стратегия пространственного развития...» рекомендуется придерживаться именно той структуры, которая утверждена во всей стратегии социально-экономического развития. Не совсем понятно выделение трех блоков СПР — «Развитие городской сети», «Развитие городских территорий», «Развитие городской среды», поскольку в Стратегии предусмотрены пять стратегических направлений, а не три. При формировании раздела «Стратегия пространственного развития» следует обратить внимание на постановление Правительства РФ от 20 августа 2015 г. № 870 «О содержании, составе, порядке разработки и утверждения Стратегии пространственного развития Российской Федерации, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации». Также следует учитывать, что в стратегии пространственного развития должны найти отражение пространственные аспекты стратегического развития всех стратегических направлений стратегии социально-эконо-

¹ О Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области: постановление Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП.

мического развития муниципального образования, а не каких-то иных¹. Тем самым обеспечивается координация стратегического и территориального развития муниципального образования, повышается жизнеспособность разрабатываемой или реализуемой стратегии.

И, наконец, в-пятых, в разделе «Механизм реализации стратегии...» рекомендуется закрепить субъекты, механизмы, принципы, этапы мониторинга и контроля реализации Стратегии. Возможно представить описание новых институтов, необходимых для реализации Стратегии, их полномочий, функционала, источников финансирования деятельности, показателей оценки эффективности и форм контроля за их деятельностью. Также рекомендуется сформировать схему организации процесса стратегического управления развитием территории, соответствующую стратегическим направлениям, приоритетам пространственного развития и фактической структуре органов управления. Неправильно обозначать в качестве ответственного исполнителя и соисполнителей стратегии социально-экономического развития только органы местного самоуправления. В стратегии социально-экономического развития должны быть учтены интересы всех стейкхолдеров (как минимум органов власти, бизнеса, общественности, науки и средств массовой информации): все они вовлечены в ее реализацию, и им важно видеть свою роль в механизме реализации².

Подводя итоги, следует отметить, что стратегическое планирование и стратегическое управление стали инструментами организации работы органов власти с остальными группами стейкхолдеров, гарантией возможности успешного достижения поставленных целей развития регионов различных иерархических уровней, в том числе муниципальных образований. От того,

¹ О Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области: постановление Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП; Об утверждении Методических рекомендаций по актуализации Стратегического плана развития Екатеринбурга: постановление Администрации города Екатеринбурга от 27 июня 2016 г. № 1289.

² Антипин И. А., Зверева С. А., Иванова О. Ю. Об особенностях механизмов реализации стратегии социально-экономического развития территории // Бизнес. Образование. Право. — 2019. — № 4 (49). — С. 123–128.

насколько грамотно разработана стратегия социально-экономического развития, правильно ли она реализуется, выстроена ли система стратегического контроля и т. д., зависят результаты социально-экономического развития объекта стратегического планирования. Стратегию социально-экономического развития городского округа Краснотурьинск до 2030 г., безусловно, следует считать положительным примером в муниципальном стратегировании.

Вывод по параграфу 4.3. В условиях отсутствия в Российской Федерации единых правил стратегирования развития муниципальных образований, на основе исследования процессов стратегического планирования в крупнейших российских городах, иных муниципалитетах, а также муниципалитетах Свердловской области сформулированы рекомендации, нацеленные на повышение качества и жизнеспособности стратегий социально-экономического развития.

4.4. Практики применения инкрементального подхода в региональном стратегировании

В данном разделе монографии представим результаты экспертной оценки текстов стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации (в первую очередь субъектов Уральского федерального округа) и, соответственно, методик стратегирования, выявив в них особенности, характерные инкрементальному подходу, согласно методологии, описанной в параграфе 2.4.

Стратегия социально-экономического развития Курганской области на период до 2030 г.¹

Анализ среды. Выполнен за 2008–2016 гг. в виде анализа значений показателей социально-экономического развития. Какие-либо методы стратегического анализа не применены.

Определение миссии и целей. Сформулирована главная стратегическая цель — конкурентоспособный устойчивый регион,

¹ *Стратегия* социально-экономического развития Курганской области на период до 2030 г. (проект). — URL: <http://old.economy.gov.ru/minec/resources/945-11322-2b8b-4ce9-91c1-6e9504570a5c/kurgansko.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

в котором качественно взаимосвязано развитие человеческого капитала, институтов, инфраструктуры, экономики, внешней интеграции и внутреннего пространства. Регион с устойчивыми темпами развития, высокой включенностью в межрегиональное разделение труда. Также определены приоритеты социально-экономической политики, цели задачи и целевые ориентиры.

Разработка и выбор стратегии. Определены четыре приоритета социально-экономической политики — «Развитие человеческого капитала и создание комфортного пространства для жизни», «Конкурентоспособная экономика», «Сбалансированное пространственное развитие», «Создание эффективной институциональной среды», каждое из которых детально проработано.

Реализация стратегии. Определены три этапа реализации стратегии, а также механизмы реализации — государственные программы Курганской области и проекты, реализуемые в рамках направлений стратегического развития Российской Федерации. Также определены инструменты реализации стратегии (с. 73–74).

Стратегический контроль. Определен перечень показателей эффективности реализации стратегии по каждому из приоритетов.

Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 гг.¹

Анализ среды. Практически отсутствует, представлен фрагментарно путем отображения значений некоторых показателей социально-экономического развития за 2010–2014 гг. Какие-либо методы стратегического анализа не применены. Проблемы современного этапа социально-экономического развития Свердловской области не обоснованы.

Определение миссии и целей. «Целями социально-экономической политики Свердловской области на 2016–2030 гг. являются повышение качества жизни населения до уровня, представляющего Свердловскую область как привлекательную для жизни и развития человека территорию, и повышение конкурентоспособности Свердловской области в глобальной экономике» (параграф 6). Цели декомпозируются на задачи.

¹ О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 гг.: закон Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151-ОЗ.

Разработка и выбор стратегии. Определены три приоритета социально-экономической политики — «Создание конкурентных условий для накопления и сохранения человеческого потенциала», «Создание условий для повышения конкурентоспособности промышленного, инновационного и предпринимательского потенциала экономики Свердловской области», «Обеспечение сбалансированного развития территории Свердловской области», каждый из которых состоит из нескольких направлений.

Реализация стратегии. Определены три этапа реализации стратегии, а также механизмы реализации — проекты, реализуемые в рамках государственных программ Свердловской области.

Стратегический контроль. Определены ожидаемые результаты по каждому из направлений (приоритетов).

Стратегия социально-экономического развития Тюменской области до 2030 г.¹

Анализ среды. Проведен подробный анализ внутренней и внешней среды социально-экономического развития за 2007–2018 гг. Представлен анализ факторов развития экономики и социальной сферы в виде исходных матриц SWOT-анализа.

Определение миссии и целей. Сформулировано стратегическое видение социально-экономического развития, а также стратегическая цель: «...устойчивый рост уровня и качества жизни населения на основе инновационного развития экономики и эффективного использования природно-экономического, производственного, научно-технического, кадрового потенциала и конкурентных преимуществ, совершенствования пространственной организации региона» (раздел 3.1), подразделяющаяся на систему целей и задач.

Разработка и выбор стратегии. Сформированы два сценария стратегического развития: консервативный и базовый. Определены три приоритета — «Человек. Высокое качество жизни населения и человеческий капитал», «Экономика. Устойчивое экономическое развитие», «Пространство. Сбалансированное пространственное развитие», каждый из которых состоит из направлений деятельности.

¹ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Тюменской области до 2030 г.: закон Тюменской области от 24 марта 2020 г. № 23.

Реализация стратегии осуществляется через программно-целевое (план мероприятий по реализации стратегии, государственные программы Тюменской области, схема территориального планирования Тюменской области) и проектное управление. Предусмотрены три этапа реализации стратегии.

Стратегический контроль. Определены ожидаемые результаты по этапам реализации стратегии для каждой из целей приоритетов.

Стратегия социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 г.¹

Анализ среды. Проведен подробный анализ внутренней и внешней среды социально-экономического развития за 2005–2017 гг. Удачно применены метод экспертных оценок, экономико-математические методы, SWOT-анализ, PEST (PESTEL)-анализ.

Определение миссии и целей. Главной стратегической целью развития Челябинской области является рост численности, благосостояния, продолжительности и качества жизни населения. Главная стратегическая цель развернута в целях стратегических приоритетов, сформулированных в проекциях трех компонентов индекса человеческого развития (долголетия, образования, уровня жизни), сгруппированных по основным направлениям социально-экономического развития.

Разработка и выбор стратегии. Сформированы три сценария стратегического развития (консервативный, базовый, целевой), для каждого определены преимущества, недостатки и риски. Предусмотрены 25 стратегических приоритетов, каждый из которых состоит из основных направлений социально-экономического развития. Определены ключевые экономические центры Челябинской области и их функционал, отрасли перспективной эффективной экономической специализации региона, перспективные направления специализации ключевых экономических центров и т. д.

Реализация стратегии. Механизмами реализации стратегии являются государственные программы Челябинской обла-

¹ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 г.: постановление Законодательного собрания Челябинской области от 31 января 2019 г. № 1748.

сти, крупные инвестиционные проекты (в том числе определены взаимосвязи с федеральными программами Российской Федерации либо с государственными программами Челябинской области), инфраструктурные проекты (по всем муниципальным образованиям, расположенным на территории области), инвестиционные программы. Предусмотрены четыре этапа реализации стратегии.

Стратегический контроль. Определены ожидаемые результаты по этапам реализации стратегии для каждой из целей стратегических приоритетов.

Стратегия социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа — Югры до 2030 г.¹

Анализ среды. Выполнен фрагментарно за 2011–2015 гг. в виде анализа значений показателей социально-экономического развития. Сделана попытка выполнения SWOT-анализа. Методологической особенностью является зонирование территории в интересах оптимизации государственного управления.

Определение миссии и целей. Определена миссия: «Ханты-Мансийский округ — Югра стремится быть лучшим местом для постоянного проживания людей и развиваться как регион — локомотив роста российской экономики, центр развития для других регионов, обеспечивающий инновационное развитие национальной экономики и энергетическую безопасность страны». Сформулирована стратегическая цель развития региона — повышение качества жизни населения автономного округа в результате формирования новой модели экономики, основанной на инновациях и глобально конкурентоспособной. В соответствии со стратегической целью определена система целей и задач.

Разработка и выбор стратегии. Сформированы два сценария стратегического развития: инерционный и инновационный. Разработаны три приоритетных блока — «Формирование новой модели „умной экономики“», «Формирование глобально конкурентоспособного человеческого капитала» и «Создание условий для формирования благоприятной окружающей среды».

¹ О Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа — Югры до 2030 г.: распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры от 22 марта 2013 г. № 101-рп (с изм. на 16 августа 2019 г.).

Реализация стратегии. Механизмами реализации стратегии являются государственные программы Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, инвестиционная стратегия, внедрение технологии бережливого производства, реализация мероприятий национальной технологической инициативы, маркетинговая стратегия, проектное управление, организационные механизмы и т. д. Предусмотрены три этапа реализации стратегии.

Стратегический контроль. Определены ожидаемые результаты по этапам реализации стратегии для каждого из приоритетных блоков.

Стратегия социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2030 г.¹

Анализ среды. Выполнен фрагментарно за 2012–2017 гг. в виде анализа значений показателей социально-экономического развития. Какие-либо методы стратегического анализа отсутствуют.

Определение миссии и целей. Основной целью стратегии является обеспечение устойчивого повышения уровня и качества жизни населения на основе формирования и развития конкурентной экономики при соблюдении соответствующих экологических требований.

Разработка и выбор стратегии. Определен один сценарий стратегического развития — целевой, базирующийся в первую очередь на развитии газодобычи. Предусмотрена реализация стратегических действий по шести приоритетным направлениям — «Развитие экономического потенциала автономного округа», «Развитие инфраструктуры и отраслей социальной сферы», «Повышение эффективности управленческих технологий», «Сохранение и развитие человеческого потенциала и традиций», «Рациональное природопользование и обеспечение экологической безопасности», «Становление автономного округа стратегическим форпостом развития Арктики».

Реализация стратегии. В рамках приоритетных направлений развития в стратегии предусмотрен комплекс мер, реализа-

¹ *Стратегия* социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2030 г. (проект). — URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/efe421b40a29da09617517182a8d5bd6/strategyamal.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

ция которых послужит основой для разработки государственных программ Ямало-Ненецкого автономного округа. Предусмотрены два этапа реализации стратегии.

Стратегический контроль. Сформулированы ожидаемые результаты, а также определены целевые показатели социально-экономического развития по этапам реализации стратегии.

Резюмируя, следует отметить, что тексты стратегий всех шести субъектов Уральского федерального округа в той или иной мере соответствуют всем этапам цикла стратегического управления, описанным в предыдущем разделе исследования, а также обладают признаками инкрементализма (инкрементального подхода). В качестве образцовой, эталонной стратегии из проанализированных, безусловно, следует считать стратегию социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 г.

Также немаловажно обратить внимание на тексты стратегий социально-экономического развития иных субъектов Российской Федерации, имеющих особенности стратегирования, признанные одними из лучших по мнениям экспертов (например, экспертов ежегодного Общероссийского форума «Стратегическое планирование в регионах и городах России»¹).

Например, **Стратегия социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 г.**² Методологической особенностью названной стратегии является единая методика оценки и повышения конкурентоспособности региона, «живая» система управления будущим AV Galaxy (рис. 9), разработанная при сотрудничестве Леонтьевского центра и AV Group на основе подхода классиков теории межрегиональной и глобальной конкуренции и территориального развития Ф. Перру, М. Портера, Й. Шумпетера и др., а также многолетней практики стратегического планирования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Методологическая особенность стратегии заключается в том, что совмещаются два уровня рассмотрения региона:

¹ Общероссийский форум «Стратегическое планирование в регионах и городах России». — URL: <https://forumstrategov.ru> (дата обращения: 25.08.2020).

² О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 г.: закон Краснодарского края от 21 декабря 2018 г. № 3930-КЗ.

– внешний уровень, отражающий конкурентные позиции рассматриваемого региона относительно других регионов в разрезе семи направлений межрегиональной конкуренции;

– внутренний уровень, описывающий структуру базовых экономических комплексов (с выделением в увязке с экономическими комплексами кластеров и флагманских проектов) в разрезе экономических зон, учитывающих формирование городских агломераций.



Рис. 9. «Живая» система управления будущим¹

Система управления будущим отражает семь направлений конкурентоспособности: рынки, институты, человеческий капитал, инновации и информации, природные ресурсы и устойчивое развитие, пространство и реальный капитал, инвестиции и финансовый капитал.

Ключевым механизмом реализации стратегии социально-экономического развития Краснодарского края являются семь флагманских проектов в виде экономических кластеров.

¹ Крыловский А., Ефремов А., Жихаревич Б. AV Galaxy – «живая» система управления будущим: метод. заметки от StratPlan.ru. — URL: <https://strat-plan.ru/UserFiles/Files/AVGalaxy%20system180723.pdf> (дата обращения: 25.08.2020).

Следует отметить методiku, заложенную в **Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.**¹ Методическая особенность настоящей стратегии — использование специально разработанной модели «Татарстан 7+6+3» (рисунок 10), где 7 — направления конкуренции, 6 — базовые экономические комплексы, 3 — экономические зоны вокруг трех агломераций (Казанская, Камская, Альметьевская).



Рис. 10. Методический подход «Татарстан 7+6+3»²

С позиции применения методов стратегического анализа интерес представляют:

— Стратегия социально-экономического развития Самарской области до 2030 г.³, при разработке которой использовались

¹ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.: закон Республики Татарстан от 17 июня 2015 г. № 40-ЗРТ.

² Стратегия социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.: приложение к закону Республики Татарстан «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.». — URL: https://chistopol.tatarstan.ru/rus/file/File/Strategy_RT_1205.pdf (дата обращения: 25.08.2020).

³ О Стратегии социально-экономического развития Самарской области до 2030 г.: постановление Правительства Самарской области от 12 июля 2017 г. № 441.

экономико-математические методы анализа, методы прогнозирования, SWOT-анализ, метод сценарного прогнозирования, метод экспертных оценок, современные информационные технологии;

— Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 г.¹, в которой подробно представлены методологические подходы к ее разработке: количественный и качественные методы анализа, метод многомерной характеристики, кластерный анализ и другие.

Вывод по параграфу 4.4. На основе анализа текстов стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, а также различных методик стратегирования сформулирован вывод о том, что не существует идеальных стратегий (документов стратегического планирования), есть более качественные либо менее проработанные. Однако положительные моменты, «положительные практики» есть во многих документах и различных методиках, на них следует обратить внимание и использовать при формировании (разработке и реализации) стратегии социально-экономического развития.

¹ Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 г.: постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. №27-пп. — URL: <https://belregion.ru/region/priorities> (дата обращения: 25.07.2020).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило получить следующие выводы, обладающие научной ценностью и практической значимостью.

1. Исследованы теоретические аспекты стратегирования регионального развития. На основе изучения различных подходов (нормативного, динамического, системного, процессного и управленческого), с учетом общемировых школ стратегирования сформулировано определение стратегического планирования как сложного, многогранного процесса разработки документа стратегического планирования (стратегии социально-экономического развития), эффективного механизма и инструмента управления развитием региона. Особенностью авторского подхода является то, что с опорой на основные группы теорий экономического роста на макро-, мезо- и микроуровнях сформулированы тенденции и закономерности регионального развития, учитываемые в стратегическом планировании, а также разработан методический инструментарий, позволяющий в процессе стратегирования регионального развития детально учесть наиболее общие тенденции, характерные для большинства субъектов Российской Федерации, а также выявить уникальные особенности, порождаемые типологическими признаками регионов. Определены и охарактеризованы несколько этапов развития стратегического планирования в Российской

Федерации, представлены теоретические основы инкрементального подхода в региональном стратегировании.

2. Сформирована комплексная методология конструирования стратегий социально-экономического развития региона, представляющая собой постепенный процесс, включающий в себя не только формирование стратегии, но и ее реализацию, а также контроль за реализацией и внесение изменений, когда они необходимы и возможны, базирующаяся на процессах формирования стратегий в контексте специфики регионального развития (отраслей специализации, диспропорциональности, векторов пространственного развития и иных факторов, оказывающих непосредственное влияние на формирование стратегии социально-экономического развития региона, которые должны быть в ней учтены), принципах гуманизации, т. е. определении человека как главной ценности развития регионов и страны в целом; принципах сбалансированности и согласованности стратегий.

3. Исследованы методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона, в том числе на основе инкрементального подхода. Представлен авторский методический подход как синтез трех методических подходов — определения стратегии не как директивного документа, а как документа общественного согласия; координации приоритетов стратегического и территориального развития; оценки качества содержания стратегии, каждый из которых позволяет рассматривать процессы стратегирования регионального развития с различных позиций, повышая их реализуемость и жизнеспособность.

4. Проведен анализ стратегий социально-экономического развития регионов и муниципальных образований Российской Федерации, сформулированы рекомендации, нацеленные на их совершенствование, т. е. на повышение качества и жизнеспособности.

В результате проведенного исследования автором сформулированы рекомендации, нацеленные на совершенствование процессов формирования (разработки и актуализации) стратегий социально-экономического развития регионов, т. е. на повышение качества и жизнеспособности:

1) следует уделять внимание анализу среды и более точно применять методы стратегического анализа. В большинстве стратегий социально-экономического развития крупнейших городов Российской Федерации используется SWOT-анализ, однако не всегда он выполнен корректно. Согласно методике SWOT-анализа, разработанной гарвардской школой стратегического планирования, помимо исходной матрицы, в которой определяются сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, строятся и иные (результатирующая матрица, отражающая пересечение факторов внутренней и внешней среды; матрица возможностей; матрица угроз). Возможно также определение коэффициентов значимости для каждого из факторов SWOT-анализа. Помимо SWOT-анализа, можно применять и иные методы стратегического анализа (PEST-анализ, стратегический синтез и т. д.). Качество и глубина анализа тенденций является важнейшим условием оптимального определения направлений социально-экономического развития территории;

2) необходимо формулировать миссию и более четко выстраивать декомпозицию целей. Генеральная (стратегическая, главная) цель должна декомпозироваться на цели первого уровня (например, цели стратегических направлений). Те, в свою очередь, следует декомпозировать на цели второго уровня (например, цели стратегических программ). Далее необходимо выстраивание целей третьего уровня (например, целей стратегических проектов). После этого становится возможным по общей декомпозиции дойти до уровня задач и мероприятий. Помимо дерева целей возможно применять и иные методы (стратегическое ядро, дерево проблем и дерево причин их возникновения и т. д.);

3) в каждом стратегическом направлении стратегии социально-экономического развития рекомендуется утверждать систему показателей эффективности. Их число не должно быть слишком большим. Именно по достижению их значений рекомендуется ежегодно оценивать степень реализации стратегии, а также результаты достижения стратегических целей и задач;

4) наиболее рационально предусматривать в стратегии социально-экономического развития все процессы, происходящие на территории региона (города), а не только соответствующие вопросам местного значения, полномочиям и компетенциям ор-

ганов государственной власти или органов местного самоуправления;

5) рекомендуется закрепление субъектов, механизмов, принципов, этапов мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития. Следует сформировать схему организации процесса стратегического управления развитием территории, соответствующую стратегическим направлениям, приоритетам пространственного развития и фактической структуре органов управления. При этом нерационально обозначать в качестве ответственного исполнителя и соисполнителей стратегии социально-экономического развития только органы государственной власти или органы местного самоуправления;

б) рационально предусмотреть возможность координации социально-экономического и территориального развития, т. е. обозначить ориентиры пространственного развития в каждом из стратегических направлений.

Научная новизна (ценность) проведенного исследования заключается в доказательстве целесообразности применения инкрементального подхода в региональном стратегировании, определяющего формирование и реализацию стратегии социально-экономического развития региона, его муниципалитетов, отраслей или каких-либо отдельных стратегических решений как результат взаимного согласия между многочисленными участниками, т. е. его применение позволяет достичь консенсуса, снизить риск принятия субъективных и неоптимальных стратегических решений.

Практическая значимость исследования обусловлена выявлением в региональных стратегиях и методиках стратегирования их отличительных черт, присущих инкрементальному подходу при сохранении необходимых базовых компонентов (анализ среды, цели, приоритеты, механизмы реализации и контроля).

Стратегическое планирование и управление — это динамичные процессы. Необходимость внесения изменений в стратегии социально-экономического развития регионов, осуществления стратегических маневров вызвана изменением самой жизни. Перспективы продолжения исследования заключаются в обосновании направлений дальнейшего совершенствования

формирования стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней путем: применения единых правил стратегирования; принципов и механизмов координации процессов стратегического и территориального планирования; разработки и совершенствования стратегирования межрегионального и межмуниципального уровней, позволяющих повысить качество стратегий и, соответственно, процессов их реализации с целью достижения дополнительных положительных импульсов в социально-экономическом развитии регионов и повышения их конкурентоспособности.

Настоящая монография — своеобразный промежуточный итог научно-практических исследований процессов стратегического планирования и стратегического управления, которыми автор занимается более 10 лет (прил. А). Исследование представляет научный и практический интерес для студентов высших учебных заведений, аспирантов, ученых-исследователей, специалистов, занимающихся разработкой (актуализацией) стратегий социально-экономического развития территорий различных иерархических уровней, государственных и муниципальных служащих, а также иных заинтересованных лиц.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Аганбегян, А. Г.* Новая модель экономического роста России / А. Г. Аганбегян // *Управленческое консультирование*. — 2016. — № 1 (85). — С. 31–46.

2. *Аганбегян, А. Г.* О разработке стратегии территориально-социально-экономического развития (на примере небольших стран и отдельных регионов России) / А. Г. Аганбегян // *Современные производительные силы*. — 2013. — № 1. — С. 40–63.

3. *Акбердина, В. В.* Индустриальные регионы России: сравнительный анализ / В. В. Акбердина, А. С. Сергеева // *Вестник Забайкальского государственного университета*. — 2015. — № 7 (122). — С. 98–117.

4. *Алексейцев, В.* Движение за гуманизацию общества (тезисы) / В. Алексейцев // *Здравый смысл*. — 2011/2012. — № 4 (61)/ № 1 (62). — URL: https://razumru.ru/humanism/journal2/61_62/alekseitsev.htm (дата обращения: 25.07.2020).

5. *Алпацкая, Е. Г.* Современные подходы и этапы территориального планирования в муниципальном образовании / Е. Г. Алпацкая // *Вестник Челябинского государственного университета*. — 2015. — № 1 (356). — С. 5–7.

6. *Алпацкая, Е. Г.* Территориальное планирование: основные подходы / Е. Г. Алпацкая // *Вестник Челябинского государственного университета*. — 2013. — № 3 (294). — С. 5–8.

7. *Анимица, Е. Г.* Градоведение : учеб. пособие / Е. Г. Анимица, Н. Ю. Власова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — 433 с. — ISBN 978-59656-0138-7.

8. *Анимица, Е. Г.* Зарубежный опыт стратегического планирования городов / Е. Г. Анимица, Н. Ю. Власова // Стратегия развития Екатеринбурга: цели, задачи, направления, механизмы реализации : тез. докл. и сообщ. межрегион. науч.-практ. семинара. — Екатеринбург : Академкнига, 2000. — С. 35–38.

9. *Анимица, Е. Г.* Концептуальные основы стратегического плана развития города Екатеринбурга / Е. Г. Анимица. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2002. — 80 с.

10. *Анимица, Е. Г.* Концептуальные подходы к разработке стратегии монопрофильного города / Е. Г. Анимица, Э. В. Пешина, В. С. Бочко, П. Е. Анимица. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. — 80 с.

11. *Анимица, Е. Г.* Проблемы и перспективы развития городских агломераций / Е. Г. Анимица, Н. Ю. Власова. — DOI 10.14530/reg.2020.3.60 // Регионалистика. — 2020. — Т. 7, № 3. — С. 60–66.

12. *Анимица, Е. Г.* Уральский макрорегион в стратегии пространственного развития страны / Е. Г. Анимица, Н. Ю. Власова // Общественная география в меняющемся мире: фундаментальные и прикладные исследования : материалы Междунар. науч. конф. в рамках X научной Ассамблеи Ассоциации российских географов-обществоведов (АРГО) (Казань, 17–22 сентября 2019 г.). — Казань : Казанский (Приволжский) федер. ун-т, 2019. — С. 4–7.

13. *Анимица, Е. Г.* Эволюция научных взглядов на теорию размещения производительных сил / Е. Г. Анимица, П. Е. Анимица, О. Ю. Денисова // Экономика региона. — 2014. — № 2. — С. 21–32.

14. *Анимица, Е. Г.* Экономическое пространство России: проблемы и перспективы / Е. Г. Анимица, Н. М. Сурнина // Экономика региона. — 2006. — № 3 (7). — С. 34–46.

15. *Ансофф, И.* Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. С. Жильцова. — Санкт-Петербург : Питер, 1999. — 416 с. — ISBN 5-314-00105-5.

16. *Ансофф, И.* Стратегический менеджмент: классическое издание / И. Ансофф ; пер. с англ. О. Литун. — Санкт-Петербург : Питер, 2009. — 240 с. — ISBN 978-5-388-00077-4.

17. *Барейчева, М. А.* Использование зарубежного опыта в агломерационных процессах для успешного развития территории / М. А. Барейчева, Н. Р. Степанова // *European Student Scientific Journal*. — 2018. — № 6. — URL: <https://sjes.esrae.ru/ru/article/view?id=451> (дата обращения: 25.07.2020).

18. *Баталов, А. Э.* Американская политическая мысль : монография XX века / А. Э. Баталов. — Москва : Прогресс-Традиция, 2014. — 622 с. — ISBN 978-5-89826-390-4.

19. *Беляева, О. И.* Практические аспекты применения методики оценки эффективности реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований / О. И. Беляева // *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки*. — 2014. — № 1-1. — С. 261-271.

20. *Богомолова, И. В.* Территориальное стратегическое планирование: от ретроспективы к перспективе / И. В. Богомолова // *Менеджмент и бизнес-администрирование*. — 2015. — № 4. — С. 42-47.

21. *Бодрунов, С. Д.* Реиндустриализация в условиях новой технологической революции: дорога в будущее / С. Д. Бодрунов. — DOI 10.29141/2218-5003-2019-10-5-1 // *Управленец*. — 2019. — Т. 10, № 5. — С. 2-8.

22. *Борзенко, И. М.* Основы современного гуманизма : учеб. пособие / И. М. Борзенко, В. А. Кувакин, А. А. Кудишина. — Москва : Российское гуманистическое общество, 2002. — 350 с.

23. *Будаева, К. В.* Структурно-содержательный анализ и оценка качества стратегий развития регионов : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Будаева Ксения Владимировна. — Москва, 2018. — 26 с.

24. *Будаева, К. В.* Эволюция разработки и содержания документов регионального стратегического планирования в России / К. В. Будаева, В. В. Климанов // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2014. — № 40 (367). — С. 52-63.

25. Бухвальд, Е. М. «Саморазвитие» регионов и приоритеты регулирования пространственной структуры российской экономики / Е. М. Бухвальд // Федерализм. — 2018. — № 2. — С. 32–45.

26. Бухвальд, Е. М. Приоритеты национальной безопасности и стратегирование пространственного развития экономики Российской Федерации / Е. М. Бухвальд, О. Н. Валентик // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2016. — № 3. — С. 122–137.

27. Бухвальд, Е. М. Пути интеграции муниципальных образований в единую вертикаль стратегического планирования в России / Е. М. Бухвальд, И. В. Митрофанова // Известия Волгоградского государственного технического университета. — 2017. — № 2 (197). — С. 67–72.

28. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ.

29. Васильева, Л. П. Повышение эффективности системы прогнозирования и планирования регионального социально-экономического развития / Л. П. Васильева // Теория и практика общественного развития. — 2014. — № 2. — С. 366–368.

30. Власова, Н. Ю. Городские агломерации: история и современность / Н. Ю. Власова // Голиковские чтения : сб. науч. тр. — №4. — Челябинск : ЧелГУ, 2008. — С. 192–203.

31. Власова, Н. Ю. Стратегическое планирование городского развития: теория и практика / Н. Ю. Власова // Управленческое консультирование. — 1999. — № 3 (15). — С. 18–25.

32. Ворошилов, Н. В. Дифференциация территорий и механизм ее снижения / Н. В. Ворошилов, Е. С. Губанова. — DOI 10.15838/esc.2018.6.60.4 // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2018. — Т. 11, № 6. — С. 57–72.

33. Гаджиева, А. И. Особенности современной методологии стратегического регулирования и проектирования регионального развития / А. И. Гаджиева // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2010. — № 1 (23). — URL: <http://www.rpre.ru/wp-content/uploads/2011/05/gadzhieva-ai.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

34. Галазова, С. С. Региональная экономика в системе национальной макроэкономики / С. С. Галазова // Вестник Рос-

сийского государственного гуманитарного университета. Серия: Экономика. Управление. Право. 2015. — № 3 (146). — С. 79–88.

35. Гапоненко, А. Л. Стратегическое планирование социально-экономического развития региона / А. Л. Гапоненко // Пространственная экономика. — 2005. — № 4. — С. 40–53.

36. Герцберг, Л. Я. Взаимосвязь социально-экономического и территориального планирования / Л. Я. Герцберг // Градостроительство. — 2011. — № 6 (16). — С. 11–24.

37. Глазьев, С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса / С. Ю. Глазьев. — Москва : Экономика, 2010. — 254 с. — ISBN 978-5-282-03056-3.

38. Глазьев, С. Ю. Экономика будущего. Есть ли у России шанс? / С. Ю. Глазьев. — Москва : Книжный мир, 2016. — 640 с. — ISBN 978-5-8041-0869-5.

39. Голубков, Е. П. Стратегическое планирование и роль маркетинга в организации / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — № 3. — URL : <http://www.mavriz.ru/articles/2000/3/339.html> (дата обращения: 25.07.2020).

40. Государственная автоматизированная информационная система «Управление». — URL: <http://gasu.gov.ru> (дата обращения 25.07.2020).

41. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ.

42. Гранберг, А. Г. Основы региональной экономики : учебник / А. Г. Гранберг. — 4-е изд. — Москва : ГУ ВШЭ, 2004. — 495 с. — ISBN 5-7598-0286-0.

43. Гранберг, А. Г. Проект стратегии развития России / А. Г. Гранберг // Вестник Российской академии наук. — 2006. — Т. 76, № 5. — С. 468–476.

44. Гранберг, А. Г. Становление в России научного направления «Пространственная экономика» / А. Г. Гранберг // Вестник университета. — 2009. — № 26-2. — С. 18–24.

45. Гранберг, А. Г. Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации / А. Г. Гранберг, Б. М. Штульберг, В. Н. Кичеджи ; под ред. А. Г. Гранберга. — Москва : Наука, 2004. — 720 с. — ISBN 5-02-032762-X.

46. *Гришина, И. В.* Стратегия пространственного развития России: доказательство «от противного» / И. В. Гришина // Пространственный потенциал развития России: невыученные уроки и задачи на будущее : сб. науч. тр. участников Междунар. науч. конф. «XXVI Кондратьевские чтения» / под ред. В. М. Бондаренко. — Москва : МОСИПНН Н. Д. Кондратьева, 2019. — С. 108–115.

47. *Гришина, И. В.* Стратегия пространственного развития России: методические подходы к разработке экономического блока : монография / И. В. Гришина, А. О. Польшин, А. В. Шкуркопат, А. В. Котов. — Москва : ВАВТ, 2018. — ISBN 978-5-954-70175-3.

48. *Гуменюк, И. С.* О соотношении понятий пространственное, стратегическое и территориальное планирование в Российской Федерации в контексте развития региона Калининградского / Вислинского залива / И. С. Гуменюк // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Естественные и медицинские науки. — 2016. — № 1. — С. 37–44.

49. *Дай, Т.* Демократия для элиты: введение в американскую политику / Т. Дай, Х. Зиглер. — Москва : Юрид. лит., 1984. — 320 с.

50. *Дворядкина, Е. Б.* Механизм управления экономико-пространственным развитием муниципальных районов: выводы из пост-НГМ тенденций / Е. Б. Дворядкина, Е. А. Белоусова. — DOI 10.29141/2218-5003-2020-11-3-1 // Управленец. — 2020. — Т. 11, № 3. — С. 2–17.

51. *Дворядкина, Е. Б.* Некоммерческие организации в региональной экономике: теоретический подход к исследованию / Е. Б. Дворядкина, Д. М. Простова. — DOI 10.29141/2073-1019-2019-20-4-3 // Journal of New Economy. — 2019. — Т. 20, № 4. — С. 47–69.

52. *Демидова, Е. В.* Теоретико-правовые аспекты развития стратегического территориального планирования в Российской Федерации / Е. В. Демидова // Академический вестник УралНИИ-проект РААСН. — 2011. — № 3. — С. 14–20.

53. *Дорошенко, С. В.* Концепция стратегии социально-экономического развития субрегионального образования / С. В. Дорошенко, А. Н. Третьяк, Е. А. Илинбаева // Региональная эконо-

мика и управление. — 2014. — № 2 (38). — URL: <https://eee-region.ru/article/3807> (дата обращения: 25.07.2020).

54. *Дорошенко, С. В.* Региональные подходы к разработке муниципальных стратегий / С. В. Дорошенко. — DOI 10.17072/2218-9173-2019-1-96-118 // *Ars Administrandi* (Искусство управления). — 2019. — Т. 11, № 1. — С. 96–118.

55. *Дубровин, П. И.* Агломерация городов (генезис, экономика, морфология) / П. И. Дубровин // *Вопросы географии*. — 1959. — Сборник 45: География городских и сельских поселений. — С. 23–36.

56. *Евдокимова, Т. В.* Анализ генезиса теоретических подходов к понятию и оценке эффективности / Т. В. Евдокимова // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. — 2013. — № 3 (23). — С. 22–27.

57. *Европейская хартия* регионального/пространственного планирования, принята 20 мая 1983 г. резолюцией № 2. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/902018818> (дата обращения: 25.07.2020).

58. *Ермоленко, В. В.* Методы диагностики внешней среды региона и корпорации в стратегическом управлении / В. В. Ермоленко, Д. В. Ланская, М. М. Герашенко // *Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. — 2017. — № 129 (05). — URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/86.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

59. *Жихаревич, Б. С.* Десять лет городским стратегиям в России / Б. С. Жихаревич // *Пространственная организация общества* : сб. науч. тр. / под общ. ред. А. И. Татаркина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2007. — С. 53–61.

60. *Жихаревич, Б. С.* Стратегии малых городов: территория творчества / Б. С. Жихаревич, Н. А. Лебедева, О. В. Русецкая, Т. К. Прибышин ; под ред. Б. С. Жихаревича. — Санкт-Петербург : Леонтьевский центр, 2017. — 68 с.

61. *Жихаревич, Б. С.* Трансляция идей трансформации регионального пространства в документы стратегического планирования / Б. С. Жихаревич, Н. А. Лебедева // *Экономика Северо-Запа-*

да: проблемы и перспективы развития. — 2015. — № 4 (49). — С. 58–74.

62. *Жихаревич, Б. С.* Шокоустойчивость территории: концепция, измерение, управление / Б. С. Жихаревич, В. В. Климанов, В. Г. Марача. — DOI 10.5922/1994-5280-2020-3-1 // Региональные исследования. — 2020. — № 3 (69). — С. 4–15.

63. *Зубаревич, Н. В.* Крупнейшие города России как «агенты» глобализации / Н. В. Зубаревич // Россия и современный мир. — 2002. — № 4 (37). — С. 97–101.

64. *Зубаревич, Н. В.* Неравенство социально-экономического развития регионов и городов России 2000-х годов: рост или снижение? / Н. В. Зубаревич // Общественные науки и современность. — 2013. — № 6. — С. 15–26.

65. *Зубаревич, Н. В.* Регионы России: неравенство, кризис, модернизация : монография / Н. В. Зубаревич. — Москва : Независимый институт социальной политики, 2010. — 160 с. — ISBN 978-5-903-59910-3.

66. *Зубаревич, Н. В.* Социальное пространство России / Н. В. Зубаревич // Отечественные записки. — 2008. — № 44 (5). — С. 172–193.

67. *Зубаревич, Н. В.* Стратегия пространственного развития: приоритеты и инструменты / Н. В. Зубаревич. — DOI 10.32609/0042-8736-2019-1-135-145 // Вопросы экономики. — 2019. — № 1. — С. 135–145.

68. *Иванов, О. Б.* Стратегическое территориальное планирование в регионах России / О. Б. Иванов, Е. М. Бухвальд. — DOI 10.24411/2071-6435-2018-10023 // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. — 2018. — №3. — С. 7–21.

69. *Иванова, О. Ю.* Тенденции развития и размещения производительных сил в пространстве индустриального макрорегиона : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Иванова Ольга Юрьевна. — Екатеринбург, 2016. — 210 с.

70. *Иванова, Т. Б.* Территориальное планирование в системе стратегического управления регионом / Т. Б. Иванова, Д. В. Кулаков // Управление стратегическим развитием территорий : сб. науч. тр. (Саратов, 29 января 2016 г.). — Саратов : Поволжский

институт управления им. П. А. Столыпина — филиал РАНХиГС, 2016. — С. 100–102.

71. *История* ГОЭЛРО / Министерство энергетики Российской Федерации — URL: <https://minenergo.gov.ru/node/3039> (дата обращения: 25.07.2020).

72. *Кайбичева, Е. И.* Методические подходы к формированию межмуниципальных стратегий в контексте отношений «центр — периферия» / Е. И. Кайбичева. — DOI 10.24891/re.18.6.1036 // Региональная экономика: теория и практика. — 2020. — Т. 18, № 6 (67). — С. 1036–1051.

73. *Каплан, Р. С.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — Москва : Олимп-Бизнес, 2006. — 280 с. — ISBN 5-901028-55-4.

74. *Карпов, В. Е.* Алгоритм территориального стратегического планирования: подходы и решения / В. Е. Карпов // Региональная экономика: теория и практика. — 2009. — № 20 (113). — С. 27–37.

75. *Карякина, Л. А.* Стратегическое планирование развития региона: современный подход / Л. А. Карякина // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 9 (38). — С. 228–233.

76. *Карякина, Л. А.* Формирование и развитие кластерных образований в экономике: монография / Л. А. Карякина. — Москва : Дашков и К°, 2015. — 149 с. — ISBN 978-5-394-02660-7.

77. *Кастельс, М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. — Москва : ГУ ВШЭ, 2000. — 606 с. — ISBN 5-7598-0069-8.

78. *Кафидов, В. В.* Современные методологические подходы к стратегическому управлению и развитию городов различных типов / В. В. Кафидов. — Москва : Дело, 2015. — 244 с. — ISBN 978-5-7749-1060-1.

79. *Квинт, В. Л.* О выборе приоритетов / В. Л. Квинт // Бюджет. — 2016. — № 11. — С. 78–101.

80. *Квинт, В. Л.* Поиск и исследование философских корней теории стратегии. Взаимосвязь философского и стратегического мышления / В. Л. Квинт // Управленческое консультирование. — 2016. — № 1 (85). — С. 15–21.

81. *Квинт, В. Л.* Стратегирование в современном мире / В. Л. Квинт. — Санкт-Петербург : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2014. — 315 с. — ISBN 978-5-89781-510-4.

82. *Клейнер, Г. Б.* Системная сбалансированность экономики : монография / Г. Б. Клейнер, М. А. Рыбачук. — Москва : Научная библиотека, 2017. — 320 с. — ISBN 978-5-9500487-4-6.

83. *Клейнер, Г. Б.* Системная структура и системное регулирование экономики / Г. Б. Клейнер // Системный анализ в экономике : материалы науч.-практ. конф. (Москва, 24–25 ноября 2010 г.) / под ред. Г. Б. Клейнера. — Москва : ЦЭМИ РАН, 2010. — С. 90–97.

84. *Клейнер, Г. Б.* Экономика экосистем: шаг в будущее / Г. Б. Клейнер // Экономическое возрождение России. — 2019. № 1 (59). — С. 40–45.

85. *Климанов, В. В.* Бюджетные программы и стратегии / В. В. Климанов, А. А. Михайлова // Общественные финансы. — 2014. — № 30. — С. 9–62.

86. *Климанов, В. В.* Точки роста как элемент стратегического планирования в регионах России / В. В. Климанов, К. В. Будаева // Региональные исследования. — 2017. — № 3 (57). — С. 99–106.

87. *Колмакова, Е. М.* Пространственное развитие региона в контексте стратегии социально-экономического роста / Е. М. Колмакова, И. Д. Колмакова, Н. А. Дегтярева // Вестник Челябинского государственного университета. Экономические науки. — 2018. — № 3 (413), вып. 60. — С. 30–37.

88. *Коломак, Е. А.* Пространственное развитие России в XXI веке / Е. А. Коломак. — DOI 10.14530/se.2019.4.085-106 // Пространственная экономика. — 2019. — Т. 15, № 4. — С. 107–125.

89. *Копылова, Ю. В.* Анализ этапов стратегического планирования развития региона / Ю. В. Копылова // Вестник Ростовского государственного экономического университета. — 2019. — № 2 (66). — С. 42–50.

90. *Косогова, К. И.* Вопросы реализации 172-ФЗ «О стратегическом планировании» на региональном и муниципальном уровне / К. И. Косогова. — URL: <http://www.kovernino.ru/?id=12744> (дата обращения: 25.07.2020).

91. *Крыловский, А.* AV Galaxy – «живая» система управления будущим: метод. заметки от StratPlan.ru / А. Крыловский, А. Ефремов, Б. Жихаревич. — URL: <https://stratplan.ru/UserFiles/Files/AVGalaxy%20system180723.pdf> (дата обращения: 25.08.2020).

92. *Кузнецова, О. В.* Проблемы выбора приоритетов пространственного развития / О. В. Кузнецова. — DOI 10.32609/0042-8736-2019-1-146-157 // Вопросы экономики. — 2019. — № 1. — С. 146–157.

93. *Кузнецова, О. В.* Стратегия пространственного развития Российской Федерации: иллюзия решений и реальность проблем / О. В. Кузнецова. — DOI 10.14530/se.2019.4.107-125 // Пространственная экономика. — 2019. — Т. 15, № 4. — С. 107–125.

94. *Лаврикова, Ю. Г.* Прогноз развития крупнейшего города: конструирование инновационного будущего / Ю. Г. Лаврикова, И. А. Антипин, А. А. Прядеин, А. В. Суворова. — DOI 10.15838/esc.2016.6.48.12 // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2016. — № 6 (48). — С. 214–235.

95. *Лаврикова, Ю. Г.* Уральский вектор арктического освоения в контексте становления большого Евразийского пространства / Ю. Г. Лаврикова, Е. Л. Андреева, А. В. Ратнер, А. О. Соболев // Российский внешнеэкономический вестник. — 2018. — № 7. — С. 21–34.

96. *Лапаева, М. Г.* Теоретические аспекты регионального развития в современных условиях / М. Г. Лапаева, А. Н. Гирина // Вестник Оренбургского государственного университета. — 2013. — № 8. — С. 119–123.

97. *Лапин, А. В.* Социально-экономическая дифференциация территорий: теоретико-методологические аспекты, оценка и анализ : монография / А. В. Лапин. — Пермь : ПГНИУ, 2018. — 139 с. — ISBN 978-5-7944-3080-6.

98. *Лаппо, Г.* Городские агломерации СССР-России: особенности динамики в XX веке / Г. Лаппо // Российское экспертное обозрение. — 2007. — № 4–5 (22). — С. 6–10.

99. *Лаппо, Г. М.* Развитие городских агломераций в СССР / Г. М. Лаппо. — Москва : Наука, 1978. — 152 с.

100. *Лаппо, Г. М.* Становление и развитие исследований проблем городских агломераций в СССР / Г. М. Лаппо // Вопросы географии. Сборник 129: Динамика расселения в СССР. — Москва : Наука, 1986. — С. 119–130.

101. *Лапыгин, Ю. Н.* Методы разработки стратегий муниципальных образований / Ю. Н. Лапыгин, Д. В. Тулинова. — DOI 10.22394/1726-1139-2018-1-92-104. // Управленческое консультирование. — 2018. — № 1 (109). — С. 92–104.

102. *Лебедева, Н. А.* Стратеги о стратегическом планировании / Н. А. Лебедева, Б. С. Жихаревич. — DOI 10.15688/re.volsu.2018.1.1 // Региональная экономика. Юг России. — 2018. — № 1 (19). — С. 6–15.

103. *Лебединская, Г. А.* О направлениях совершенствования системы территориального планирования в Российской Федерации / Г. А. Лебединская, А. В. Потапенко. — DOI 10.22337/978543-2302656-427-436 // Фундаментальные, поисковые и прикладные исследования РААСН по научному обеспечению развития архитектуры, градостроительства и строительной отрасли Российской Федерации в 2017 г. : сб. науч. тр. Рос. акад. архитектуры и строительных наук. — Москва : АСВ, 2018. — С. 427–436.

104. *Лексин, В. Н.* Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития / В. Н. Лексин, А. Н. Швецов. — Москва : Либроком, 2016. — 460 с. — ISBN 978-5-397-05219-1.

105. *Ленчук, Е. Б.* Как не отстать от Запада в освоении новых производственных технологий, изменяющих индустриальный ландшафт? / Е. Б. Ленчук // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2017. — Т. 207, № 5. — С. 252–259.

106. *Ленчук, Е. Б.* Стратегическое планирование в России: проблемы и пути решения / Е. Б. Ленчук. — DOI 10.26310/2071-3010.2020.256.2.003 // Инновации. — 2020. — № 2 (256). — С. 24–28.

107. *Лимонов, Л. Э.* Территориальное стратегическое планирование как предпосылка внедрения методов бюджетирования, ориентированного на результат / Л. Э. Лимонов // Реформирование общественного сектора: поиск путей повышения эф-

фективности : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 23–24 сентября 2005 г.) : в 2 ч. — Санкт-Петербург : С.-Петерб. гос. ун-т, 2006. — Ч. 1. — С. 144–167.

108. *Логиновский, О. В.* Стратегическое управление регионами: от сложившихся подходов к учету современных реалий / О. В. Логиновский, А. А. Максимов // Проблемы управления. — 2017. — № 6. — С. 19–31.

109. *Любовный, В. Я.* Проблемы регулирования развития городов и городских агломераций в условиях реструктуризации угольной промышленности (зарубежный и отечественный опыт) / В. Я. Любовный. — Москва : Экон-Информ, 2015. — 168 с. — ISBN 978-5-9907418-2-9.

110. *Магданов, П. В.* Генезис концепции стратегического планирования в контексте смены технологических укладов / П. В. Магданов. — DOI 10.17747/2311-7184-2014-6-3 // Стратегии бизнеса. — 2014. — № 6 (8). — С. 19–27.

111. *Магданов, П. В.* Современный подход к стратегическому планированию / П. В. Магданов // *Ars Administrandi*. — 2011. — № 1. — С. 11–26.

112. *Магданов, П. В.* Стратегический контроль как метод стратегического планирования / П. В. Магданов // Экономика. Налоги. Право. — 2015. — № 3. — С. 51–58.

113. *Мартьянов, В. С.* Стратегия развития российских мегаполисов (на примере г. Екатеринбург) / В. С. Мартьянов // Вестник Пермского университета. Серия: Политология. — 2013. — № 1. — С. 151–162.

114. *Мескон, М.* Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — Москва : Дело, 1999. — 800 с.

115. *Местные власти и рыночная экономика. Уроки западноевропейского опыта* / под общ. ред. Б. М. Гринчеля. — Санкт-Петербург : Европейская комиссия, 1996. — 295 с.

116. *Методика* оценки муниципальных программ социально-экономического развития. — Москва : Фонд «Институт экономики города», 2002. — 33 с.

117. *Мецераков, Е. С.* Совершенствование организационно-методического обеспечения территориального планирования

как фактора социально-экономического развития регионов : автореф. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Мещеряков Егор Сергеевич. — СПб., 2012. — 18 с.

118. *Минакир, П. А.* «Стратегия пространственного развития» в интерьере концепций пространственной организации экономики / П. А. Минакир. — DOI 10.14530/se.2018.4.008-020 // Пространственная экономика. — 2018. — № 4. — С. 8–20.

119. *Минакир, П. А.* Региональное сценарное прогнозирование / П. А. Минакир, А. Н. Демьяненко // Федерализм. — 2012. — № 1 (65). — С. 29–44.

120. *Минакир, П. А.* Российское экономическое пространство: стратегические тупики / П. А. Минакир. — DOI 10.17059/2019-4-1 // Экономика региона. — 2019. — Т. 15, № 4. — С. 967–980.

121. *Минакир, П. А.* Стратегические развилки: есть ли выход из тупика? / П. А. Минакир. — DOI 10.14530/se.2017.3.007-018 // Пространственная экономика. — 2017. — № 3. — С. 7–18.

122. *Минцберг, Г.* Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. — Санкт-Петербург : Питер, 2001. — 688 с. — ISBN 5-272-00021-8.

123. *Митрофанова, И. В.* Региональное стратегическое планирование: новый закон, новые подходы / И. В. Митрофанова, Е. В. Родионова // Россия: тенденции и перспективы развития : ежегодник (Москва, 1–31 декабря 2016 г). — Москва : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2016. — С. 763–768.

124. *Морозова, Н. В.* Подходы к оценке эффективности реализации региональных стратегий социально-экономического развития / Н. В. Морозова, Н. В. Бондаренко // Вестник Чувашского университета. — 2014. — № 3. — С. 178–182.

125. *Морозова, Н. В.* Подходы к оценке эффективности реализации региональных стратегий социально-экономического развития / Н. В. Морозова, Н. В. Бондаренко // Вестник Чувашского университета. — 2014. — № 3. — С. 178–182.

126. *Научно-исследовательская работа «Принципы формирования Екатеринбургской агломерации» / Министерство строи-*

тельства и развития инфраструктуры Свердловской области. — URL: <http://minstroy.midural.ru/article/show/id/1185> (дата обращения 25.07.2020).

127. *Невейкина, Н. В.* Актуальные тенденции социально-экономического развития российских регионов / Н. В. Невейкина // Региональная экономика: теория и практика. — 2013. — № 7 (286). — С. 22–28.

128. *Некрасов, А. А.* Методическое обеспечение формирования результативно-ориентированной стратегии социально-экономического развития крупнейшего города : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Некрасов Александр Алексеевич. — Екатеринбург, 2014. — 24 с.

129. *О внесении изменений в Решение Екатеринбургской городской Думы от 10 июня 2003 г. № 40/6 «О Стратегическом плане Екатеринбурга» : решение Екатеринбургской городской думы от 26 октября 2010 г. № 67/30.*

130. *О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь : закон Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 157-З.* — URL: https://belzakon.net/Законодательство/Закон_РБ/1998/1573 (дата обращения: 25.07.2020).

131. *О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации : федер. закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ.*

132. *О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. : распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.*

133. *О Методических рекомендациях по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области : постановление Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП.*

134. *О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г. : указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474.*

135. *О порядке разработки прогноза социально-экономического развития Российской Федерации (вместе с «Правилами*

разработки прогноза социально-экономического развития Российской Федерации») : постановление Правительства РФ от 22 июля 2009 г. № 596.

136. *О разработке* Стратегии социально-экономического развития городского округа Краснотурьинск на период до 2030 г. : постановление Администрации городского округа Краснотурьинск от 22 июня 2017 г. № 23.

137. *О Системе* государственного планирования в Республике Казахстан : указ Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 г. № 827. — URL: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U090000827> (дата обращения: 25.07.2020).

138. *О содержании,* составе, порядке разработки и утверждения Стратегии пространственного развития Российской Федерации, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации : постановление Правительства РФ от 20 августа 2015 г. № 870.

139. *О Стратегии* социально-экономического развития города Омска до 2025 г. : постановление Администрации города Омска от 9 июля 2014 г. № 938-п.

140. *О Стратегии* социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 г. : закон Краснодарского края от 21 декабря 2018 г. № 3930-КЗ.

141. *О Стратегии* социально-экономического развития Самарской области до 2030 г. : постановление Правительства Самарской области от 12 июля 2017 г. № 441.

142. *О Стратегии* социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 гг. : закон Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151-ОЗ.

143. *О Стратегии* социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа — Югры до 2030 г. : распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры от 22 марта 2013 г. № 101-рп (с изм. на 16 августа 2019 г.).

144. *О Стратегии* социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2020 г. : постановление

Законодательного собрания Ямало-Ненецкого автономного от 14 декабря 2011 г. № 839.

145. *О Стратегическом планировании в Российской Федерации* : федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

146. *Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации* : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ.

147. *Об Основах стратегического планирования в Российской Федерации* : указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 536.

148. *Об утверждении Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.* : распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.

149. *Об утверждении Методических рекомендаций по актуализации Стратегического плана развития Екатеринбурга* : постановление Администрации города Екатеринбурга от 27 июня 2016 г. № 1289.

150. *Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации* : приказ Министерства экономического развития РФ от 23 марта 2017 г. № 132.

151. *Об утверждении Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 г.* : решение Думы городского округа Самара от 26 сентября 2013 г. № 358.

152. *Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.* : распоряжение Правительства РФ от 13 февраля 2019 г. № 207-р.

153. *Об утверждении Стратегии развития воспитания в Свердловской области до 2025 г.* : постановление Правительства Свердловской области от 7 декабря 2017 г. № 900-ПП.

154. *Об утверждении Стратегии развития здравоохранения Свердловской области до 2035 г.* : постановление Правительства Свердловской области от 5 сентября 2019 г. № 574-ПП.

155. *Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 г.* : постанов-

ление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 г. №27-пп. — URL: <https://belregion.ru/region/priorities> (дата обращения: 25.07.2020).

156. *Об утверждении* Стратегии социально-экономического развития городского округа Краснотурьинск до 2030 г. : решение Думы городского округа Краснотурьинск от 18 декабря 2018 г. № 151.

157. *Об утверждении* Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г. : закон Республики Татарстан от 17 июня 2015 г. № 40-ЗРТ.

158. *Об утверждении* Стратегии социально-экономического развития Тюменской области до 2030 г. : закон Тюменской области от 24 марта 2020 г. № 23.

159. *Об утверждении* Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 г. : постановление Законодательного собрания Челябинской области от 31 января 2019 г. № 1748.

160. *Об утверждении* Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 г. и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан : указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 г. № 636. — URL: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/U1800000636> (дата обращения: 25.07.2020).

161. *Об утверждении* Стратегического плана устойчивого развития города Новосибирска : решение городского Совета от 28 марта 2005 г. № 575.

162. *Общероссийский* форум «Стратегическое планирование в регионах и городах России». — URL: <https://forumstrategov.ru> (дата обращения: 25.08.2020).

163. *Основы* государственной политики регионального развития до 2025 г., утв. указом Президента РФ от 16 января 2017 г. № 13.

164. *От исполнительства* к стратегии развития местного сообщества : монография / под ред. Т. Т. Авдеевой, С. Н. Железко, Ю. В. Филиппова. — Краснодар : КубГУ, 1996. — 224 с.

165. *Паршутто, Е. В.* Зарубежный опыт формирования и развития городских агломераций / Е. В. Паршутто // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2014. — № 15. — С. 44–51.

166. *Полынев, А. О.* Методические подходы к построению типологии регионов для разработки стратегии пространственного развития России / А. О. Полынев, И. В. Гришина. — DOI 10.15688/re.volsu.2019.1.3 // Региональная экономика. Юг России. — 2019. — Т. 7, № 1. — С. 29–41.

167. *Портер, М.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов / М. Портер. — 6-е изд. — Москва : Альпина Паблицер, 2016. — 453 с. — ISBN 978-5-9614-5752-0.

168. *Портер, М.* Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. О. Л. Пелявского [и др.]. — Москва : Вильямс, 2005. — 608 с. — ISBN 5-8459-0794-2.

169. *Правдюк, В. Н.* Концепция стратегического планирования как инструмент развития территориальной экономики / В. Н. Правдюк // ФЭС: Финансы. Экономика. — 2011. — № 1. — С. 36–39.

170. *Прогнозирование* эффективности социально-экономических преобразований в территориальных системах / И. А. Антипин, С. Н. Гаврилова, Е. А. Захарчук [и др.]. — Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2008. — 310 с. — ISBN 978-5-94646-194-8.

171. *Прогнозы* долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 и 2036 гг. — URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_goda.html (дата обращения: 20.07.2020).

172. *Программа* социально-экономического развития города Красноярска до 2020 г., утв. решением Красноярского городского Совета депутатов от 13 октября 2011 г. № В-267. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/432908739> (дата обращения: 02.08.2020).

173. *Протокол* заседания Единой методической площадки стратегического планирования и развития в Уральском федеральном округе при заместителе полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе А. П. Моисеева от 14 ноября 2016 г. № 22.

174. *Протокол* проведения встречи Губернатора Свердловской области Е. В. Куйвашева с руководителями органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, по вопросу реализации проекта «Большой Екатеринбург» от 12 ноября 2015 г. № 46-ЕК.

175. *Протокол* совещания у заместителя полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе в составе рабочей группы по стратегическому планированию и региональному развитию в Уральском федеральном округе от 1 июля 2016 г. № 12.

176. Пузанов А. С. Методические рекомендации по оптимизации стратегического планирования на муниципальном уровне : метод. указания / А. С. Пузанов, Р. А. Попов, Д. М. Ланцев. — Москва : Институт экономики города, 2015. — 32 с. — ISBN 978-5-8130-0182-6.

177. Пьянкова, С. Г. Основы стратегического планирования регионов и муниципальных образований: учеб. пособие / С. Г. Пьянкова. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. — 159 с.

178. *Региональная экономика : курс лекций* / под общ. ред. Я. П. Силина, Е. Г. Анимицы. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. — 417 с. — ISBN 978-5-9656-0289-6.

179. Романов, А. А. Реализация генерального плана на основе комплексного подхода к разработке документов социально-экономического и территориального планирования / А. А. Романов, И. М. Пеньевский // Стратегическое планирование в регионах и городах России : доклады участников XI Общерос. форума лидеров стратегического планирования (Санкт-Петербург, 22–23 октября 2012 г.) / под ред. Б. С. Жихаревича. — Санкт-Петербург : Леонтьевский центр, 2012. — С. 59–64.

180. *Романова, О. А.* Образ желаемого будущего экономики индустриального региона: тенденции развития и методология оценки / О. А. Романова, Д. В. Сиротин. — DOI 10.17059/2017-3-9 // Экономика региона. — 2017. — Т. 13, вып. 3. — С. 746–763.

181. *Рохчин, В. Е.* Стратегический анализ социально-экономического развития региона: принципы, основные направления, проблемы / В. Е. Рохчин, В. А. Гневко. — Санкт-Петербург : ИРЭ РАН, ИУЭ, 2004. — 476 с.

182. *Саморазвивающиеся* социально-экономические системы. Теория, методология, прогнозные оценки / под ред. А. И. Татаркина. — Москва : Экономика; Екатеринбург: УрО РАН, 2011. — Т. 1. Теория и методология формирования саморазвивающихся социально-экономических систем. — 308 с. ; Т. 2. Проблемы ресурсного обеспечения саморазвития территориальных социально-экономических систем. — 386 с.

183. *Свердловская область в 2015–2019 гг.* : стат. сб. — Екатеринбург, 2020. — 234 с.

184. *Селиверстов, В. Е.* Региональное стратегическое планирование: от методологии к практике : монография / В. Е. Селиверстов. — Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2013. — 434 с. — ISBN 978-5-89665-256-4.

185. *Семенская, О. Н.* Стратегическое планирование как механизм управления региональной социально-экономической системой / О. Н. Семенская // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. — 2013. — № 3 (35). — С. 42–48. — URL: <https://eee-region.ru/article/3506/#> (дата обращения: 25.07.2020).

186. *Силин, Я. П.* Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города / Я. П. Силин, Е. Б. Дворядкина, И. А. Антипин. — DOI 10.29141/2218-5003-2018-9-6-1 // Управленец. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 2–16.

187. *Силин, Я. П.* Уральский макрорегион: большие циклы индустриализации / Я. П. Силин, Е. Г. Анимица, Н. В. Новикова ; под науч. ред. : С. Ю. Глазьева, С. Д. Бодрунова. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — 371 с. — ISBN 978-5-9656-0286-5.

188. *Скорых, Н. Н.* Современные тенденции регионального развития и региональной политики России / Н. Н. Скорых // Вестник Сибирского государственного университета телекоммуникаций и информатики. — 2011. — № 1. — С. 84–94.

189. *Словарь* галлицизмов русского языка. — URL: <https://gufo.me/dict/gallicisms/гуманизация> (дата обращения: 25.07.2020).

190. *Совершенствование* теоретико-методологических основ формирования инновационной и финансовой стратегий развития территориальных систем разного уровня : монография / А. В. Трынов, В. С. Бочко, А. Ф. Суховой [и др.] ; под общ. ред. В. С. Бочко. — Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2017. — 203 с. — ISBN 978-5-94646-579-3.

191. *Солосина, М. И.* Стратегический подход к управлению развитием на муниципальном уровне: методика анализа поселений, подходы к разработке стратегий / М. И. Солосина, И. Н. Щепина // Финансовая аналитика: проблемы и решения. — 2016. — № 48 (330). — С. 19–33.

192. *Солосина, М. И.* Стратегическое планирование на муниципальном уровне: процесс, инструментальный анализа и организационные механизмы : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Солосина Мария Игоревна. — Москва, 2018. — 24 с.

193. *Сорокина, А. В.* Становление и развитие стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации / А. В. Сорокина, С. А. Ротенберг // Транспортное дело России. — 2017. — № 5. — С. 29–31.

194. *Социально ориентированное местное управление: опыт городов Германии для России = Sozial orientierte kommunalpolitik: Die erfahrung Deutscher städte als beispiel für Russland* / О. Бааке, Л. ван ден Берг, О Бертен [и др.] ; под ред. Б. М. Гринчеля, Н. Е. Костылевой. — Санкт-Петербург : Наука, 1999. — 387 с. — ISBN 5-02-029433-5.

195. *Социально-экономическое положение городских округов и муниципальных районов Свердловской области за 2015–2019 гг. : стат. сб. : в 2 ч.* — Екатеринбург, 2020. — Ч. 1. — 209 с. ; Ч. 2. — 166 с.

196. *Стратегический* план развития Екатеринбурга, утв. решением Екатеринбургской городской Думы от 25 мая 2018 г. № 12/81. — URL: <https://екатеринбург.рф/официально/стратегия/спр> (дата обращения: 02.08.2020).

197. *Стратегический* план социально-экономического развития городского округа город Воронеж на период до 2020 г., утв. решением Воронежской городской Думы от 20 декабря 2017 г. № 740-IV. — URL: <https://voronezh-city.ru/administration/organizations/detail/7259> (дата обращения: 02.08.2020).

198. *Стратегическое* планирование в городах России: обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах. — Санкт-Петербург : Леонтьевский центр, 2002. — 26 с.

199. *Стратегическое* управление. Регион. Город. Предприятие : монография / А. П. Егоршин, Д. С. Львов, А. Г. Гранберг [и др.] ; под ред. Д. С. Львова [и др.]. — 2-е изд., доп. — Москва : Экономика, 2005. — 603 с. — ISBN 5-282-02475-6.

200. *Стратегия* комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 г., утв. решением Думы городского округа Самара от 26 сентября 2013 г. № 358. — URL: https://samgd.ru/upload/mirrors/www.gordumasamara.ru/docs/decisions/1380139200/Strategiya_ot_26.09.13.pdf (дата обращения: 02.08.2020).

201. *Стратегия* пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 13 февраля 2019 г. № 207-р. — URL: <http://static.government.ru/media/files/UVAIqUtT08o60RktoOXI22JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения: 20.07.2020).

202. *Стратегия* развития города Челябинска до 2020 г., утв. решением Челябинской городской Думы от 26 ноября 2009 г. № 8/1. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/432948268> (дата обращения: 02.08.2020).

203. *Стратегия* развития крупнейшего города: взгляд в будущее (научно-методический подход) : монография / М. О. Андрусъ, В. А. Федоров [и др.] ; рук. авт. кол. Е. Г. Анимича, В. С. Бочко. — Екатеринбург : Уральский рабочий, 2003. — 600 с. — ISBN 5-85383-248-4.

204. *Стратегия* социально-экономического развития Волгограда до 2030 г., утв. решением Волгоградской городской Думы от 25 января 2017 г. № 53/1539. — URL: <http://www.volgadmin.ru/d/strategy2030/index/39> (дата обращения: 25.07.2020).

205. *Стратегия* социально-экономического развития Гатчинского муниципального района до 2030 г. : приложение к решению Совета депутатов Гатчинского муниципального района от 23 ноября 2018 г. № 336. — URL: <http://radm.gtn.ru/documents/strategy> (дата обращения: 25.07.2020).

206. *Стратегия* социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на 2017–2022 гг., утв. постановлением Администрации города Нижнего Новгорода от 25 января 2017 г. № 190. — URL: <https://нижнийновгород.рф/upload/getODA/document15088.html> (дата обращения: 25.07.2020).

207. *Стратегия* социально-экономического развития города Новосибирска до 2030 г., утв. решением Совета народных депутатов города Новосибирска от 24 декабря 2018 г. № 726. — URL: https://novo-sibirsk.ru/upload/iblock/eaf/2018_res_h_726.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

208. *Стратегия* социально-экономического развития города Омска до 2025 г., утв. постановлением Администрации города Омска от 9 июля 2014 г. № 938-п. — URL: <http://www.city-strategy.ru/UserFiles/Files/Omsk2025.pdf> (дата обращения: 02.08.2020).

209. *Стратегия* социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 г., утв. решением Ростовской-на-Дону городской Думы от 18 декабря 2012 г. № 372. — URL: <https://rostov-gorod.ru/documents/regulations/65311> (дата обращения: 25.07.2020).

210. *Стратегия* социально-экономического развития городского округа город Уфа Республики Башкортостан до 2030 г., утв. решением Совета городского округа город Уфа Республики Башкортостан от 19 декабря 2018 г. № 35/2. — URL: https://ufacity.info/2030/files/strategiya_razvitiya_2030.pdf (дата обращения 07.08.2020).

211. *Стратегия* социально-экономического развития Курганской области до 2020 г. : распоряжение Правительства Курганской области от 14.08.2018 № 100-Р.

ганской области от 2 декабря 2008 г. № 488-р. — URL: https://kurganobl.ru/sites/default/files/imceFiles/JH/STRATEGIYa_KO_2020_s_izm_2017_g_rpko_488-r.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

212. *Стратегия* социально-экономического развития Курганской области на период до 2030 г. (проект). — URL: <http://old.economy.gov.ru/mines/resources/94511322-2b8b-4ce9-91c1-6e9504570a5c/kurgansko.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

213. *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования город Пермь до 2030 г., утв. решением Пермской городской Думы от 22 апреля 2014 г. № 85. — URL: <http://duma-perm.ru/upload/pages/1833/Strateg.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

214. *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар до 2020 г., утв. решением городской Думы Краснодара от 27 декабря 2007 г. № 35. — URL: <https://krd.ru/departament-ekonomicheskogo-razvitiya-investitsiy-i-vneshnikh-svyazey/strategicheskoe-razvitie/strategiya> (дата обращения: 25.07.2020).

215. *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования города Казани до 2030 г., утв. решением Казанской городской Думы от 14 декабря 2016 г. № 2-12. — URL: http://crimea.gov.ru/content/uploads/files/ОКМО_10_01/Kazan.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

216. *Стратегия* социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.: приложение к закону Республики Татарстан «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 г.». — URL: https://chistopol.tatarstan.ru/rus/file/File/Strategy_RT_1205.pdf (дата обращения: 25.08.2020).

217. *Стратегия* социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2030 г. (проект). — URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/efe421b40a29da09617517182a8d5bd6/strategyamal.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

218. *Стратегия* экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г., утв. указом Президента РФ от

13 мая 2017 г. № 208. — URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/media-bank/ukaz-208.pdf> (дата обращения: 20.07.2020).

219. *Сурнина, Н. М.* Методы стратегического анализа и планирования на национальном, региональном и корпоративном уровнях (исследование конкретных ситуаций) / Н. М. Сурнина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2004. — 200 с.

220. *Сурнина, Н. М.* Пространственная экономика: проблемы теории, методологии и практики : монография / Н. М. Сурнина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2003. — 281 с.

221. *Сурнина, Н. М.* Сбалансированность стратегического планирования пространственных инфраструктурных систем / Н. М. Сурнина, Е. А. Шишкина, А. Г. Дьячков. — DOI 10.29141/2658-5081-2019-20-5-5 // Journal of New Economy. — 2019. — Т. 20, № 5. — С. 75–91.

222. *Татаркин, А. И.* Рыночная модель управления пространственным развитием Российской Федерации / А. И. Татаркин // Вестник Института экономики Российской академии наук. — 2013. — № 1. — С. 55–75.

223. *Территориально-пространственное* планирование — ключевой инструмент развития и эффективного управления с уделением особого внимания странам с переходной экономикой : доклад / Европейская экономическая комиссия. — Женева : ООН, 2008. — 40 с.

224. *Ткаченко, А. Е.* Легитимация органов государственной власти субъектов Российской Федерации в постсоветский период: на примере Ставропольского края : дис. ... канд. полит. наук : 23.00.02 / Ткаченко Анастасия Евгеньевна. — Ставрополь, 2009. — 161 с.

225. *Толмачев, М. Н.* Статистическое исследование межрегионального неравенства сельскохозяйственного производства : монография / М. Н. Толмачев. — Саратов : Саратовский социально-экономический университет, 2012. — 192 с. — ISBN 978-5-4345-0108-8.

226. *Толстяков, Р. Р.* Системный подход к результативности стратегического управления предприятием / Р. Р. Толстяков,

Р. Г. Гутчель // Социально-экономические процессы и явления. — 2014. — № 5. — С. 69–74.

227. *Томпсон, А. А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон мл., А. Д. Стрикленд III. — Москва : Вильямс, 2007. — 928 с. — ISBN 5-8459-0407-2, 0-0723-1499-0.

228. *Трифанова, А. О.* Методы и инструменты стратегического планирования регионального развития / А. О. Трифанова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2014. — № 17. — С. 252–256.

229. *Трифонов, А. Ф.* Формирование стратегии развития региона в условиях экономической нестабильности : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Трифонов Алексей Федорович. — Улан-Удэ, 2010. — 23 с.

230. *Тургель И. Д.* Форум 2014: стратегическое планирование в регионах и городах России: обновление стратегий, обновление смыслов / И. Д. Тургель // Муниципалитет: экономика и управление. — 2014. — № 3 (8). — С. 87–88.

231. *Тургель, И. Д.* Моноспециализированный город: теория и практика стратегического управления социально-экономическим развитием / И. Д. Тургель. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. горно-геол. акад., 2001. — 259 с.

232. *Управление муниципальным экономическим развитием* / под науч. ред. Г. Ю. Ветрова. — Москва : Институт экономики города, 2009. — 259 с. — ISBN 978-5-8130-0134-5.

233. *Уткин, Э. А.* Государственное и региональное управление : учеб. пособие / Э. А. Уткин, А. Ф. Денисов. — Москва : Экмос, 2002. — 318 с. — ISBN 5-94687-020-3.

234. *Фатхутдинов, Р. А.* Стратегический менеджмент : учебник / Р. А. Фатхутдинов. — 7-е изд., испр. и доп. — Москва : Дело, 2005. — 448 с. — ISBN 5-7749-0235-8.

235. *Федеральная государственная информационная система территориального планирования (ФГИС ТП).* — URL: <https://fgistp.economy.gov.ru> (дата обращения 25.07.2020).

236. *Федоляк, В. С.* Межрегиональные диспропорции социально-экономического развития современной России / В. С. Фе-

доляк // Известия Саратовского университета. Серия: Экономика. Управление. Право. — 2008. — Т. 8, № 2. — С. 12–20.

237. *Федоров, Г. М.* Приграничное положение как фактор стратегического и территориального планирования в российских регионах на Балтике / Г. М. Федоров // Балтийский регион. — 2014. — № 3 (21). — С. 71–82.

238. *Чистобаев, А. И.* Опыт пространственного планирования в Европейском союзе и возможности его использования в России / А. И. Чистобаев, С. И. Федулова. — DOI 10.5922/2079-8555-2018-2-6 // Балтийский регион. — 2018. — Т. 10, № 2. — С. 86–99.

239. *Чугуевская, Е. С.* Концептуальные основы формирования системы документов стратегического планирования регионального развития / Е. С. Чугуевская. — URL: <https://r-19.ru/upload/iblock/b9f/kontseptualnye-osnovy-formirovaniya-sostemy-dokumentov-strategicheskogo-planirovaniya.pdf> (дата обращения: 25.07.2020).

240. *Чугуевская, Е. С.* Совершенствование системы стратегического и территориального планирования / Е. С. Чугуевская // Вестник Московского государственного строительного университета (национального исследовательского университета). — 2016. — № 3. — С. 5–18.

241. *Шарыгин, М. Д.* Уральский регион: границы и каркас пространственного развития / М. Д. Шарыгин. — DOI 10.17072/2079-7877-2016-4-21-28 // Географический вестник. — 2016. — № 4 (39). — С. 21–28.

242. *Швецов, А. Н.* Традиционный централизм или новый регионализм: подходы к обеспечению территориального развития / А. Н. Швецов // Регион: экономика и социология. — 2007. — № 1. — С. 7–27.

243. *Шеховцева, Л. С.* Концептуальные основы стратегического управления развитием региона / Л. С. Шеховцева // Вестник Московского государственного строительного университета (национального исследовательского университета). — 2006. — Т. 9, № 4. — С. 690–693.

244. *Шишкина, Е. А.* Региональное стратегическое планирование: развитие инструментально-методического обеспечения : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Шишкина Елена Александровна. — Екатеринбург, 2013. — 28 с.

245. *Штапова, И. С.* Генезис понятия «стратегическое планирование» / И. С. Штапова, В. В. Мельников // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 6. — URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=16137> (дата обращения: 25.07.2020).

246. *Allers, M. A.* Intermunicipal cooperation, public spending and service levels / M. A. Allers, J. A. De Greef. — DOI 10.1080/03003930.2017.1380630 // Local Government Studies. — 2018. — Vol. 44, no. 1. — P. 127–150.

247. *Beck, U.* Risikogesellschaft / U. Beck. — Frankfurt am Main : Suhrkamp, 1986. — 391 p. — ISBN 978-3-518-11365-3.

248. *Bel, G.* Does inter-municipal cooperation really reduce delivery costs? An empirical evaluation of the role of scale economies, transaction costs, and governance arrangements / G. Bel, M. Sebő. — DOI 10.1177/1078087419839492 // Urban Affairs Review. — 2019. — Vol. 57, no. 1. — P. 153–188.

249. *Bendor, J.* A model of muddling through / J. Bendor. — DOI 10.2307/2082511 // American political science review. — 1995. — Vol. 89, iss. 4. — P. 819–840.

250. *Berkowitz, P.* Unpacking the growth impacts of European Union Cohesion Policy: transmission channels from cohesion policy into economic growth / P. Berkowitz, P. Monfor, J. Pieńkowski. — DOI 10.1080/00343404.2018.1551615 // Regional Studies. — 2019. — Vol. 54, iss. 1. — P. 21–34.

251. *Brenner, N.* Globalisation as reterritorialisation: the re-scaling of urban governance in the European Union / N. Brenner. — DOI 10.1080/0042098993466 // Urban studies. — 1999. — Vol. 36, iss. 3. — P. 431–451.

252. *Chandler, A. D.* Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises / A. D. Chandler. — Cambridge : MIT Press, 1962. — 490 p.

253. *Charron, N.* Diverging cohesion? Globalisation, state capacity and regional inequalities within and across European countries / N. Charron. — DOI 10.1177/0969776413512844 // European urban and regional studies. — 2016. — Vol. 23, iss. 3. — P. 355–373.

254. *Citroni, G.* Remapping the state: inter-municipal cooperation through corporatisation and public-private governance structures / G. Citroni, A. Lippi, S. Profeti. — DOI 10.1080/03003930.2012.707615 // Local Government Studies. — 2013. — Vol. 39, iss. 2. — P. 208–234.

255. *Dempsey, N.* The key to sustainable urban development in UK cities? The influence of density on social sustainability / N. Dempsey, C. Brown, G. Bramley. — DOI 10.1016/j.progress.2012.01.001 // Progress in Planning. — 2012. — Vol. 77, iss. 3. — P. 89–141.

256. *Díez-Minguela, A.* The long-term relationship between economic development and regional inequality: South-West Europe, 1860–2010 / A. Díez-Minguela, R. Gonzalez-Val, J. Martinez-Galaraga [et al.]. — DOI 10.1111/pirs.12489 // Papers in regional science. — 2020. — Vol. 99, iss. 3. — P. 479–508.

257. *Fang, C.* Urban agglomeration: An evolving concept of an emerging phenomenon / C. Fang, D. Yu. — DOI 10.1016/j.landurbplan.2017.02.01 // Landscape and Urban Planning. — 2017. — Vol. 162. — P. 126–136.

258. *Friedmann, J.* Strategic spatial planning and the longer range / J. Friedmann. — DOI 10.1080/1464935042000185062 // Planning Theory & Practice. — 2004. — Vol. 5, iss. 1. — P. 49–67.

259. *Friedmann, J.* The uses of planning theory: A bibliographic essay / J. Friedmann // Journal of Planning Education and Research. — 2008. — Vol. 28, iss. 2. — P. 247–257.

260. *Howlett, M.* Charles Lindblom is alive and well and living in punctuated equilibrium land / M. Howlett, A. Migone. — DOI 10.1016/j.polsoc.2010.12.006 // Policy and society. — 2011. — Vol. 30, iss. 1. — P. 53–62.

261. *Iammarino, S.* Regional inequality in Europe: evidence, theory and policy implications / S. Iammarino, A. Rodríguez-Pose, M. Storper. — DOI 10.1093/jeg/lby021 // Journal of economic geography. — 2019. — Vol. 19, iss. 2. — P. 273–298.

262. *Kim, S.* Inter-municipal relations in city-region governance / S. Kim // *Cities*. — 2020. — Vol. 104. — Art. 102771.

263. *Kölbl, R.* A strategic planning methodology / R. Kölbl, M. Niegl, H. Knoflacher. — DOI 10.1016/j.tranpol.2008.07.001 // *Transport policy*. — 2008. — Vol. 15, iss. 5. — P. 273–282.

264. *Lindblom, C. E.* The policy-making process / Ch. E. Lindblom. — 2nd ed. — New Jersey : Prentice-Hall, 1980. — 131 p. — ISBN 0-13-686543-7.

265. *Lustick, I.* Explaining the variable utility of disjointed incrementalism: four propositions / I. Lustick // *American political science review*. — 1980. — Vol. 74, iss. 2. — P. 342–353.

266. *Mäntysalo, R.* The strategic incrementalism of Lahti master planning: three lessons / R. Mäntysalo, J. Tuomisaari, K. Granqvist, V. Kanninen. — DOI 10.1080/14649357.2019.1652336 // *Planning theory and practice*. — 2019. — Vol 20, iss. 4. — P. 555–572.

267. *Matloff, M.* Strategic planning for coalition warfare: 1941–1942 / M. Matloff, E. M. Snell. — Washington : Centre of Military History, United States Army, 1980. — 167 p.

268. *Mosca, G.* The Ruling Class / G. Mosca. — New York : McGraw Hill, 1939. — 573 p.

269. *Munda, G.* Methodological considerations on regional sustainability assessment based on multicriteria and sensitivity analysis / G. Munda, M. Saisana. — DOI 10.1080/00343401003713316 // *Regional Studies*. — 2011. — Vol. 45, iss. 2. — P. 261–276.

270. *Oluwatobi, S. A.* Government Expenditure on Human Capital Development: Implications for Economic Growth in Nigeria / S. A. Oluwatobi, I. O. Ogunrinola. — DOI 10.5539/jsd.v4n3p72 // *Journal of Sustainable Development*. — 2011. — Vol. 4, no. 3. — P. 72–80.

271. *Pal, L. A.* Assessing incrementalism: formative assumptions, contemporary realities / L. A. Pal. — DOI 10.1016/j.polsoc.2010.12.004 // *Policy and society*. — 2011. — Vol. 30, iss. 1. — P. 29–39.

272. *Participatory* Planning for Sustainable Communities: International experience / C. Hague, M. Higgins, P. Jenkins [et al.]. —

London : Office of the Deputy Prime Minister, 2003. — 101 p. — ISBN 1851126589.

273. *Salez, P.* How Europe comes to spatial planning: from the birth of regional policy to the Green Paper on territorial cohesion. The emergence of the Community as a player over more than 20 years / P. Salez // Cooperation for territorial cohesion of Europe. — URL: http://81.47.175.201/urban_rural/documents/docs_others/livre_geographie_2009.pdf (дата обращения: 25.07.2020).

274. *Salmela, H.* Information systems planning in a turbulent environment / H. Salmela, A. L. Lederer, T. Reponen. — DOI 10.1057/palgrave/ejis/3000339 // European journal of information systems. — 2000. — Vol. 9, iss. 1. — P. 3–15.

275. *Sodiq, A.* Towards modern sustainable cities: Review of sustainability principles and trends / A. Sodiq, A. A. B. Baloch, S. A. Khan, N. Sezer. — DOI 10.1016/j.jclepro.2019.04.106 // Journal of Cleaner Production. — 2019. — Vol. 227. — P. 972–1001.

276. *Spatial Planning Act* / Ministry of the Environment, Spatial planning and Energy. — Ljubljana, 2002. — 40 p.

277. *The EU compendium of spatial planning systems and policies* / European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1997. — 192 p. — ISBN 92-827-9752-2. — (Regional Development Studies Report, vol. 28).

278. *Vasilevska, L.* Strategic planning as a regional development policy mechanism: European context / L. Vasilevska, M. Vasić. — DOI 10.2298/SPAT0921019V // Spatium. — 2009. — Vol. 21. — P. 19–26.

279. *Weiss, A.* Reframing incrementalism: A constructive response to the critics / A. Weiss, E. Woodhouse. — DOI 10.1007/BF00138785 // Journal of regional and city planning. — 1992. — Vol. 25, iss. 3. — P. 255–273.

280. *Williamson, J. G.* Regional inequality and the process of national development: a description of patterns / J. G. Williamson. — DOI 10.1086/450136 // Economic development and cultural change. — 1965. — Vol. 13, no. 4. — P. 3–45.

**Список опубликованных научных трудов автора
по теме монографии**

Статьи в изданиях, включенных в международные реферативные базы данных Web of Science/Scopus

1. Антипин, И. А. Мегалополис: формирование и развитие в старопромышленном регионе / И. А. Антипин // Управленец. — 2010. — № 5–6 (9–10). — С. 24–32.

2. Власова, Н. Ю. Подходы к оценке брендов крупнейших российских городов / Н. Ю. Власова, И. А. Антипин // Управленец. — 2012. — № 5–6 (33–34). — С. 60–64.

3. Лаврикова, Ю. Г. Прогноз развития крупнейшего города: конструирование инновационного будущего / Ю. Г. Лаврикова, И. А. Антипин, А. А. Прядеин, А. В. Суворова. — DOI 10.15838/esc.2016.6.48.12 // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2016. — № 6 (48). — С. 214–235.

4. Dvoryadkina, Y. New industrial city as an element of regional competitiveness / Y. Dvoryadkina, Y. Kaibicheva, I. Antipin // Proceedings of the international scientific conference «Competitive, sustainable and secure development of the regional economy: response to global challenges» (CSSDRE 2018). — Amsterdam : Atlantis Press, 2018. — P. 543–546. — (Advances in economics, business and management research ; vol. 39).

5. Силин, Я. П. Исследование приоритетов стратегического развития нового индустриального города / Я. П. Силин, Е. Б. Дворядкина, И. А. Антипин. — DOI 10.29141/2218-5003-2018-9-6-1 // Управленец. — 2018. — Т. 9, № 6. — С. 2–16.

6. Dvoryadkina, E. B. Objective-setting is the necessary stage for strategic development of a new industrial city / E. B. Dvoryadkina, I. A. Antipin, E. I. Kaibicheva. — DOI 10.2991/sicni-18.2019.141 // Proceedings of the 2nd international scientific conference «New industrialization: global, national, regional dimension» (SICNI 2018). — Amsterdam : Atlantis Press, 2019. — P. 702–707. — (Advances in social science, education and humanities research ; vol. 240).

7. **Antipin, I. A.** Digitalization as a tool to achieve the priorities for the regional strategic development / I. A. Antipin, O. G. Pozdeeva, G. M. Kwon. — DOI 10.2991/sicni-18.2019.59 // Proceedings of the 2nd international scientific conference «New industrialization: global, national, regional dimension» (SICNI 2018). — Amsterdam : Atlantis Press, 2019. — P. 293–296. — (Advances in social science, education and humanities research ; vol. 240).

8. **Antipin, I.** Economic and legal aspects of digitalization as a priority of the strategic development of the capital cities of the Ural macro-region / I. Antipin, O. Ivanova, O. Kozhevnikov. — DOI 10.2991/aebmr.k.200114.139 // Proceedings of the First International Volga Region Conference on Economics, Humanities and Sports (FICEHS 2019). — Amsterdam : Atlantis Press, 2019. — P. 601–607. — (Advances in economics, business and management research ; vol. 114).

9. **Antipin, I. A.** Spatial aspects in the strategies of major Russian cities / I. A. Antipin, N. Yu. Vlasova // XIV International conference «Russian regions in the focus of changes». — Ekaterinburg : VADEA/URFU, 2019. — P. 146–153. — (Economic and social development (book of proceedings)). — URL: https://esd-conference.com/upload/book_of_proceedings/Book_of_Proceedings_Ekaterinburg_2019_Online.pdf.

10. **Antipin, I. A.** Digitalization as a direction of neo-industrial transformation of strategic urban development in the Ural macroregion / I. A. Antipin, O. Y. Ivanova. — DOI 10.1007/978-3-030-40749-0_8 // Industry competitiveness: digitalization, management, and integration (ISCI 2019) / ed. by A. Bogoviz, Y. Ragulina. — Cham : Springer, 2020. — P. 67–75. — (Lecture notes in networks and systems ; vol. 115).

11. **Антипин, И. А.** Стратегические приоритеты управления пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России / И. А. Антипин, Н. Ю. Власова, О. Ю. Иванова. — DOI 10.29141/2218-5003-2020-11-6-3 // Управленец. — 2020. — Т. 11, № 6. — С. 28–43.

12. **Antipin, I.** Interregional and inter-municipal governance in the Russian Federation: strategic and spatial development trends within the constitutional framework / I. Antipin, O. Kozhevnikov, O. Ivanova // First Conference on Sustainable Development: Indus-

trial Future of Territories (IFT 2020). — Les Ulis : EDP Sciences, 2020. — Art. 06012. — (E3S Web of Conferences ; vol. 208).

13. **Antipin, I.** Strategic guidelines for the modernization and diversification of the resort town's economy / I. Antipin, R. Tikhonchuk. — DOI 10.1051/shsconf/20219303032 // 3rd International Scientific Conference on New Industrialization and Digitalization (NID 2020). — Les Ulis : EDP Sciences, 2021. — Art. 03032. — (SHS Web of Conferences ; vol. 93).

14. **Antipin, I.** Digitalization of the largest Russian cities: strategic priorities of research and innovative development / I. Antipin, N. Vlasova, V. László. — DOI 10.2991/aebmr.k.210213.013 // Proceedings of the XV International Conference «Russian Regions in the Focus of Changes» (ICRRFC 2020). — Amsterdam : Atlantis Press, 2021. — P. 89–95. — (Advances in economics, business and management research ; vol. 162).

15. Rakhmееva, I. Strategizing sustainable development: the case of the Ural industrial regions / I. Rakhmееva, **I. Antipin**. — DOI 10.1051/e3sconf/202125005004 // 1st Conference on Traditional and Renewable Energy Sources: Perspectives and Paradigms for the 21st Century (TRESP 2021). — Les Ulis : EDP Sciences, 2021. — Art. 05004. — (E3S Web of Conferences ; vol. 250).

**Статьи в изданиях, входящих в перечень
российских рецензируемых журналов,
в которых должны быть опубликованы
основные научные результаты диссертации
на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук**

16. Власова, Н. Ю. Городские агломерации: история, современность, стратегические ориентиры / Н. Ю. Власова, **И. А. Антипин** // Известия Уральского государственного экономического университета. — 2010. — № 3 (29). — С. 106–112.

17. **Антипин, И. А.** Совершенствование земельных отношений в крупнейшем городе / И. А. Антипин // Вестник Череповецкого государственного университета. — 2011. — № 4 (35). — С. 32–36.

18. **Антипин, И. А.** Векторы пространственного развития производительных сил Урала в условиях постиндустриальной

экономики / И. А. Антипин, О. Ю. Иванова // Региональная экономика: теория и практика. — 2016. — № 1 (424). — С. 42–50.

19. **Антипин, И. А.** Концептуальные основы разработки стратегии пространственного развития в муниципальном образовании / И. А. Антипин, Н. В. Казакова. — DOI 10.18334/rp.17.8.35119 // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17, № 8. — С. 1011–1026.

20. **Антипин, И. А.** Городские агломерации: от градостроительной концепции к вопросам управления / И. А. Антипин, Н. Р. Ижгузина // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 9-1(86). — С. 444–449.

21. **Антипин, И. А.** Определение миссии и целей развития территории: единые правила стратегирования / И. А. Антипин. — DOI 10.24158/per.2018.8.10 // Общество: политика, экономика, право. — 2018. — № 8 (61). — С. 53–58.

22. **Антипин, И. А.** Цифровизация как инструмент трансформации стратегического развития территории / И. А. Антипин. — DOI 10.24158/tipor.2018.12.14 // Теория и практика общественного развития. — 2018. — № 12. — С. 90–94.

23. **Антипин, И. А.** Трансформация пространственной организации экономической деятельности: агломерационный аспект (на примере Уральского федерального округа) / И. А. Антипин // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 213. — С. 412–430.

24. **Antipin, I. A.** Implementation mechanisms of strategies of socio-economic territorial development: methodological approach / I. A. Antipin. — DOI 10.15826/recon.2019.5.3.012 // R-economy. — 2019. — Vol. 5, no. 3. — P. 115–122.

25. **Антипин, И. А.** Об оценке стратегий социально-экономического развития крупнейших городов Урала / И. А. Антипин // Вестник экономики, права и социологии. — 2019. — № 3. — С. 13–17.

26. **Антипин, И. А.** Современные тренды стратегирования социально-экономического развития территории: пространственный аспект / И. А. Антипин. — DOI 10.24158/per.2019.12.5 // Общество: политика, экономика, право. — 2019. — № 12. — С. 30–34.

27. **Антипин, И. А.** Об особенностях механизмов реализации стратегии социально-экономического развития территории / И. А. Антипин, С. А. Зверева, О. Ю. Иванова. — DOI 10.25683/VOLBI.2019.49.411 // Бизнес. Образование. Право. — 2019. — № 4 (49). — С. 123–128.

28. **Антипин, И. А.** Об оценке содержания стратегии социально-экономического развития муниципального образования (на примере городского округа Красногурьевский Свердловской области) / И. А. Антипин // Муниципалитет: экономика и управление. — 2020. — № 2 (31). — С. 40–52.

29. **Antipin, I. A.** Incremental approach to regional strategising: theory, methodology, practices / I. A. Antipin, N. Yu. Vlasova. — DOI 10.29141/2658-5081-2020-21-3-4 // Journal of new economy. — 2020. — Vol. 21, no. 3. — P. 73–90.

30. **Антипин, И. А.** Исследование тенденций как неотъемлемый этап формирования стратегии социально-экономического развития региона / И. А. Антипин, О. Ю. Иванова // Финансовая экономика. — 2020. — № 11. — С. 3–7.

Монографии

31. **Антипин, И. А.** Региональная политика гуманизации и ее стратегические приоритеты / И. А. Антипин // Этноэкономика региона: теория, методология, практика / под науч. ред. Н. М. Сурниной. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2010. — С. 98–116.

32. **Антипин, И. А.** Стратегические приоритеты инновационного развития регионов Российской Федерации / И. А. Антипин // Модернизационно-инновационные процессы в социально-экономическом развитии регионов и городов. Книга 1 / под науч. ред. Е. Г. Анимицы. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2013. — С. 115–129.

33. **Антипин, И. А.** Формирование системы документов стратегического планирования в муниципальных образованиях: единые методические подходы (от разработки до актуализации) / И. А. Антипин // Региональная экономика: вызовы, приоритеты, стратегические ориентиры / под ред. Я. П. Силина. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2017. — С. 37–45.

Учебные пособия

34. **Антипин, И. А.** Планирование и стратегирование экономического развития региона / И. А. Антипин // Региональная экономика : курс лекций / кол. авт. ; под общ. ред. Я. П. Силина, Е. Г. Анимицы ; предисл. В. П. Чичканова. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. — С. 372–397.

35. **Антипин, И. А.** Земельный рынок в муниципальной экономике ; Стратегическое планирование развития муниципального образования / И. А. Антипин // Муниципальная экономика : курс лекций / кол. авт. ; под общ. ред. Я. П. Силина, Е. Г. Анимицы. — Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. — С. 202–227 ; 456–479.

Прочие издания

36. **Антипин, И. А.** Крупнейший город: тенденции развития и стратегические перспективы / И. А. Антипин // Проблемы права и экономики. — 2011. — № 2. — С. 63–74.

37. **Антипин, И. А.** Совершенствование локального рынка земли крупнейшего города: применение стратегического и территориального планирования (методические основы) / И. А. Антипин // Муниципальная экономика и управление. — 2011. — № 1 (1). — С. 50–61.

38. **Антипин, И. А.** Современная региональная политика: особенности, принципы, стратегические приоритеты / И. А. Антипин // Молодежь в образовании, науке, бизнесе и власти : материалы XIV Всерос. экон. форума : в 11 ч. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2011. — Ч. 1. — С. 179–182.

39. **Антипин, И. А.** Формирование стратегических основ саморазвития, направленных на самоорганизацию регионального сообщества / И. А. Антипин // Инновационные технологии в управлении конкурентоспособностью территориальных социально-экономических систем : материалы IX Междунар. конф. молодых ученых. — Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2011. — С. 138–146.

40. **Антипин, И. А.** Особенности разработки и необходимость актуализации стратегических документов развития круп-

нейшего города / И. А. Антипин // Развитие городов в условиях глобализации : сб. науч. тр. в честь юбилея Е. Г. Анимиды. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2012. — С. 128–135.

41. **Антипин, И. А.** Концептуальные направления развития моногородов Российской Федерации / И. А. Антипин // Новая индустриализация: мировое, национальное, региональное измерение : материалы Междунар. науч.-практ. конф. : в 2 т. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2016. — Т. 1. — С. 90–93.

42. **Антипин, И. А.** Стратегические перспективы развития крупнейшего города в условиях глобализации / И. А. Антипин // Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики : сб. науч. ст. XIV Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых. — Екатеринбург : ИЭ УрО РАН, 2016. — С. 382–385.

43. **Антипин, И. А.** Стратегическое планирование в Российской Федерации: современное состояние и будущие ориентиры (муниципальный аспект) / И. А. Антипин // Инновационная наука как основа развития современного государства : сб. науч. ст. по итогам междунар. науч.-практ. конф. — Санкт-Петербург : КультИнформПресс, 2017. — С. 258–262.

44. **Антипин, И. А.** Безопасность — необходимая составляющая стратегического развития города / И. А. Антипин // Экономико-правовые проблемы обеспечения экономической безопасности : материалы Всерос. науч.-практ. конф. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2018. — С. 172–176.

45. **Антипин, И. А.** Ориентиры стратегического развития мегаполисов Российской Федерации как новых индустриальных городов: от целеполагания до интегральных показателей конкурентоспособности / И. А. Антипин // Государственное управление и управление экономикой: опыт и практика разных стран : сб. ст. I Междунар. конф. — Пермь : ПГНИУ, 2018. — С. 5–26.

46. **Антипин, И. А.** О координации процессов стратегического планирования субъекта Российской Федерации и моногородов, расположенных на его территории / И. А. Антипин // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. — 2018. — № 3. — С. 55–61.

47. **Антипин, И. А.** Особенности формирования стратегий муниципальных образований Свердловской области / И. А. Антипин / Современное управление: векторы развития : сб. науч. тр. Междунар. науч.-практ. конф. — Калининград : Амирит, 2018. — С. 19–22.

48. **Антипин, И. А.** Агломерирование — процесс пространственного развития Российской Федерации: стратегический аспект / И. А. Антипин / Международная научная конференция — XXVI Кондратьевские чтения: «Пространственный потенциал развития России: невыученные уроки и задачи на будущее» : сб. тез. — Москва : Междунар. фонд Н. Д. Кондратьева, 2018. — С. 21–23.

49. **Антипин, И. А.** Цифровизация среди направлений стратегического развития крупнейших городов в пространстве Уральского макрорегиона / И. А. Антипин, О. Ю. Иванова // Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. — Санкт-Петербург : СЗИУ РАНХиГС, 2019. — С. 126–130.

50. **Antipin, I. A.** Strategic priorities in the development of large Russian cities / I. A. Antipin. — DOI 10.15826/recon.2018.4.4.019 // R-economy. — 2018. — Vol. 4, no. 4. — P. 144–150.

51. Дворядкина, Е. Б. Крупные корпорации как фактор индустриального развития городов / Е. Б. Дворядкина, Е. И. Кайбичева, **И. А. Антипин** // Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса : материалы Междунар. науч.-практ. конф. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. — С. 41–46.

52. Kozhevnikov, O. Sobre la necesidad de la consolidación jurídica de la coordinación del desarrollo socioeconómico y espacial de los territorios de los municipios de la Federación de Rusia / O. Kozhevnikov, **I. Antipin**, A. Gubareva, K. Kovalenko. — DOI 10.46377/dilemas.v30i1.1068 // Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. — 2019. — Año VII, edición especial. — Art. 105.

53. **Антипин, И. А.** Управление реализацией стратегии социально-экономического развития территории / И. А. Антипин // Стратегическое планирование и развитие предприятий : материалы XX Всерос. симпозиума. — Москва : ЦЭМИ РАН, 2019. — С. 357–359.

54. **Антипин, И. А.** Координация социально-экономического и пространственного развития в стратегиях городов-миллионников Урала / И. А. Антипин // Урал — драйвер неиндустриального и инновационного развития России : материалы I Урал. экон. форума : в 2 т. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. — Т. 1. — С. 43–46.

55. **Антипин, И. А.** Ориентиры пространственного развития в стратегиях социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации / И. А. Антипин // Материалы V Всероссийского симпозиума по региональной экономике : в 2 т. — Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2019. — Т. 2. — С. 16–21.

56. **Антипин, И. А.** Стратегическое управление экономической безопасностью крупнейшего города / И. А. Антипин // Экономико-правовые проблемы обеспечения экономической безопасности : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. — С. 212–216.

57. **Антипин, И. А.** Гуманизация среди направлений стратегического развития субъектов Российской Федерации / И. А. Антипин // Международный демографический форум : материалы заседания (Воронеж, 22–24 октября 2020 г.). — Воронеж : Цифровая полиграфия, 2020. — С. 129–133.

58. **Антипин, И. А.** Региональное стратегическое планирование и управление: теория, методики, практики / И. А. Антипин // e-FORUM. — 2020. — № 4 (13). — С. 58–69.

59. **Антипин, И. А.** Стратегии развития крупнейших городов Российской Федерации в системе долгосрочного макроэкономического планирования / И. А. Антипин // Возможные сценарии будущего России и мира: междисциплинарный дискурс : сб. науч. тр. участников XI Междунар. Кондратьевской конф. — Москва : Межрегиональная общественная организация содействия изучению, пропаганде научного наследия Н. Д. Кондратьева, 2020. — С. 502–503.

60. **Антипин, И. А.** Стратегия социально-экономического развития территории как документ общественного согласия / И. А. Антипин // Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем : материалы 4-й Междунар. науч. конф. памяти акад. А. И. Татаркина 25–26 нояб. 2020 г. и науч.

ного семинара «Развитие российских регионов» 27 нояб. 2020 г. — Челябинск : ЧелГУ, 2020. — С. 21–23.

61. **Антипин, И. А.** Межрегиональное и межмуниципальное управление в Российской Федерации: тренды стратегического и территориального развития / И. А. Антипин // Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России : материалы II Урал. экон. форума : в 2 т. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. — Т. 1. — С. 40–44.

62. **Антипин, И. А.** Эволюция и современные проблемы стратегического планирования в Российской Федерации / И. А. Антипин // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты : материалы Междунар. круглого стола. — Донецк : ДонНУ, 2021. — С. 5–7.

Научное издание

Антипин Иван Александрович

**РЕГИОНАЛЬНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ:
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ**

Монография

Редактор и корректор *М. Ю. Воронина*

Компьютерная верстка *Н. И. Якимовой*

Поз. 62. Подписано в печать 20.09.2021.

Формат бумаги 60 × 84 1/16. Гарнитура PT Serif. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 11,2. Усл. печ. л. 14,0. Печ. л. 15,0. Заказ 448. Тираж 500 экз.

Издательство Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета



Уральский
государственный
экономический
университет

