

УДК 33.332.1

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА МОНОГОРОДА

^{1,2}Антонов Г.Д., ^{1,2,3}Иванова О.П.

¹НОУ ДПО «Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров», Кемерово, e-mail: gda-kuzbass@rambler.ru, prof-ivanova@rambler.ru;

²Юргинский технологический институт (филиал) ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», Юрга;

³ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», Кемерово

Предложен алгоритм управления развитием социально-производственного комплекса моногорода, устанавливающий логику достижения приоритетов развития города (повышение качества и уровня жизни населения) посредством последовательного построения концепции и стратегии социально-экономического развития города на базе диагностики внешней и внутренней среды, реализации стратегии через программы и проекты диверсификации экономики и активизации социальной ответственности предприятий.

Ключевые слова: моногород, социально-производственный комплекс, социальная ответственность, стратегия, диверсификация

MANAGEMENT BY STRATEGIC DEVELOPMENT OF CITY SOCIO-INDUSTRIAL COMPLEX

^{1,2}Antonov G.D., ^{1,2,3}Ivanova O.P.

¹Institute of qualification improvement and retraining, Kemerovo, e-mail: gda-kuzbass@rambler.ru, prof-ivanova@rambler.ru;

²Yurga technological Institute (branch) of National research Tomsk Polytechnic University, Yurga;

³Kemerovo state University, Kemerovo

The article is proposed the algorithm for management by socio-industrial complex development of a company town, stating the achievement logic of town development priorities (standard of living improvement) through a coherent concept and strategy of socio-economic development of the of the city on the basis of a diagnosis of the external and internal environment, the implementation of the strategy through programs and projects to diversify the economy and enhance social responsibility of enterprises.

Keywords: company town, socio-industrial complex, social responsibility, strategy, diversification

Для моногородов характерно то, что выпускаемая их предприятиями продукция в большей степени ориентирована на общефедеральный или зарубежные рынки, ограниченные финансовые возможности не обеспечивают достойного уровня социальных услуг населению. Моноструктурная экономика городов зависима от экономической успешности градообразующих предприятий и конъюнктуры федерального рынка, а диверсификация и реструктуризация городской экономики требует совершенствования механизма стратегического управления развитием моногородов.

Проблематике муниципального управления посвящены многие научные труды. Так, в трудах Л. Герцберга и Г. Шим рассматривается роль программно-целевого метода управления на уровне муниципалитетов. А. Герасимов предлагает разработку концепции социально-экономического развития путем определения стратегического выбора, стратегических целей и приоритетов развития города. В. Иванов и Ю. Гузов

предлагают использовать в управлении муниципальным образованием систему территориальных балансов. А. Гладышев, В. Иванов, В. Патрушев, О. Уржа разработали социальные инновационные технологии в муниципальном управлении, позволяющие расчленять социально-экономические процессы местного самоуправления на процедуры и операции. С. Мельников исследует использование корпоративного метода хозяйствования в муниципальных образованиях. Принципы корпоративного метода хозяйствования рассматриваются также в работах В. Иванова. Б. Жихаревич предлагает использовать профилизацию и перепрофилизацию в управлении развитием экономического комплекса города. М. Глазырин рассматривает муниципальное образование как производственно-социальный комплекс и обосновывает модель комплексного развития муниципального образования путем создания муниципальной производственно-социальной самоорганизации. Проблемам формирования социальных корпораций

посвящены работы академика В. Макарова и профессора Б. Ерзнкяна. Исследованию проблем развития моногородов посвящены работы авторов, среди которых Е.А. Колесник И.Д. Тургель, А.И. Татаркин, В.А. Кожин, А.А. Преснецов, В.С. Провалов, Т.Н. Неровня, Н.Т. Обоймова. Анализ экономической литературы свидетельствует, что в настоящее время недостаточно полно и комплексно разработаны механизмы вовлечения предприятий и населения в процесс управления социально-экономическим развитием СПК городов и инструментарий управления развитием городов для городов с моноструктурой производства.

В данной статье представлены результаты решения задачи алгоритмизации процесса стратегического управления развитием социально-производственного комплекса (СПК) города и методика стратегического планирования развития СПК моногорода.

Результаты исследования и их обсуждение

Анализ социальной ответственности предприятий моногородов РФ свидетельствует о том, что предприятия активнее участвуют в формировании социального партнерства предприятий, населения и муниципальных органов власти (крупные градообразующие предприятия как подразделения включающих их компаний, союзов через подписание договоров о сотрудничестве с областными властями); малые предприятия, предприниматели путем заключения соглашений с муниципальными органами власти). Происходит переход от модели социального партнерства предприятий и власти, основанной на принуждении органами власти предприятий к сотрудничеству, к модели, когда предприятия, стимулируемые (материально и морально) властью начинают проявлять инициативу и играть активную роль в создании института социального партнерства в СПК города.

В России наиболее активные муниципальные образования осуществляют стратегическое планирование социально-экономического развития, используя опыт западных городов и свои отечественные разработки. Кроме того, решению проблем стратегического развития моногородов на практике в современных условиях призвана совокупность инструментов государственной поддержки моногородов, прежде всего, основанная на разработке Комплексных инвестиционных планов модернизации моногородов (КИПММ). Тем не менее, в современных условиях перед органами местного самоуправления моно-

городов стоит задача согласования интересов всех субъектов муниципального образования, что даст возможность эффективно развиваться моногородам. Назрела необходимость долгосрочного планирования и разработки стратегического плана развития и КИПММ территорий, которая должна стать документом общественного согласия.

Цели планирования:

1. Определение приоритетов развития моногородов, выбор направлений диверсификации их экономики.

2. Определение функций и направлений деятельности существующих муниципальных служб и вновь формируемых органов для реализации выявленных приоритетов и муниципальных программ и проектов диверсификации экономики моногородов.

3. Вовлечение широких слоев населения в обсуждение приоритетных направлений развития моногорода.

4. Увязка стратегического плана развития города и КИПММ с федеральными и региональными программами.

5. Разработка стратегического плана и КИПММ в качестве инструмента управления социально-экономическим развитием территории монопрофильного муниципального образования.

Анализ особенностей российской модели социальной ответственности предприятий, необходимость решения проблем функционирования и управления развитием СПК моногородов свидетельствует о необходимости включать в стратегическое планирование развития моногородов направлений и программ, направленных на создание частно-муниципального партнерства, и проектов диверсификации экономики моногородов. Целесообразно не только выделять в процессе управления развитием СПК моногородов четыре этапа (исследовательско-аналитический, концептуальный, стратегический и реализации и корректировки стратегии и КИПММ), но и на каждом этапе осуществлять деятельность по разработке, долгосрочному планированию мероприятий, стимулирующих социально ответственное поведение хозяйствующих субъектов и отбор проектов, направленных на диверсификацию экономики города.

Предлагаем следующие этапы управления развитием социально-производственного комплекса города на основе механизма реализации социальной ответственности предприятий и преодоления монопрофильной зависимости городов:

1. *Исследовательско-аналитический:* выявление взаимных ожиданий предпри-

ятий, населения, города; оценка взаимовлияния предприятий и города; оценка факторов, стимулирующих и дестимулирующих социально ответственное поведение предприятий; анализ социальной деятельности предприятий; оценка социально-экономического состояния города; определение возможностей и угроз, сильных и слабых сторон; определение того, какие производства, отрасли, фирмы развивать в городе и привлекать в город; анализ информации и определение момента возникновения потребности в управленческом решении о диверсификации моногорода, определение, ранжирование целей и задач принятия управленческого решения о диверсификации моногорода, а также разработка альтернативных вариантов решения о выборе направления дальнейшего развития моногорода; определение ресурсов и направлений их использования; алгоритмизация процесса управления развитием города; оценка инвестиционной привлекательности города, выявление факторов, влияющих на развитие города, эндогенных и экзогенных факторов и интересов; определение состояния общественного сознания.

2. *Концептуальный*: разработка концепции развития города: идеологии, миссии, стратегического выбора (совокупности приоритетных функций, выполнение которых должно обеспечить достижение главных целей комплексного социального-экономического развития города, т.е. совокупности ключевых отраслей и видов деятельности, определенных в качестве «полюсов роста»), стратегических целей – ожидаемых обоснованных определенных количественно, качественно и во времени результатов, приоритетов развития, правил формирования социального партнерства предприятий, населения, города, роли предприятий и муниципалитета в формировании социального партнерства, стандартов социальной ответственности предприятий, постановка цели и задач диверсификации экономики моногорода; поиск и анализ стратегических альтернатив диверсификации экономики моногорода; определение критериев оценки стратегических альтернатив диверсификации экономики моногорода.

3. *Стратегический*: определение целей развития и методов достижения целей, формирование сценариев формировании будущего состояния города; разработка системы индикаторов социально-экономического развития города, стратегии развития города и КИПММ; формирование стратегических планов экономического развития,

социального развития, развития инфраструктуры, развития культуры, образования, привлечения инвестиций и повышения инвестиционной привлекательности; подготовка и экономическое обоснование проектов диверсификации экономики моногорода; отбор инвестиционных проектов диверсификации на основе критериев в программу диверсификации.

4. *Реализации и корректировки стратегии и КИПММ*: реализация стратегии, программы диверсификации экономики моногорода; мониторинг взаимовлияния предприятий и города; мониторинг социальной деятельности предприятий; оценка влияния социальной ответственности предприятий на социально-экономическое развитие СПК городов; оценка уровня удовлетворения взаимных ожиданий предприятий, населения, города; оценка эффективности диверсификации экономики моногорода; мониторинг социально-экономического состояния СПК города; корректировка стратегических планов развития СПК города; разработка предложений по корректировке программы диверсификации экономики моногорода.

Качество стратегии развития СПК моногорода и КИПММ во многом зависит от инструментария, используемого на исследовательско-аналитическом этапе (таблица).

Для использования на стратегическом этапе предлагаются следующие *критерии предварительного отбора проектов в программу диверсификации*: соответствие целей инвестиционного проекта целям и задачам диверсификации экономики моногорода, качество подготовки инвестиционного проекта на уровне международных стандартов; соответствие инвестиционного проекта приоритетным направлениям диверсификации экономики моногорода; период осуществления проекта; наличие источников финансирования и софинансирования проекта; ожидаемые экономические результаты проекта, соответствующие требованиям инвестора и городского сообщества; ожидаемые социальные результаты проекта, соответствующие требованиям представителей городского сообщества; ожидаемое экологическое влияние проекта, на уровне требований представителей городского сообщества; наличие синергетического эффекта инвестиционного проекта с другими проектами. Учет требований потенциального инвестора выявляет проблему определения «портрета» потенциального инвестора и его требований для обеспечения максимального приближения подготовленных проектов указанным требованиям.

Задачи и инструменты исследовательско-аналитического этапа

Задача	Инструмент
1	2
Оценка качества, уровня жизни населения. Определение социальных проблем	Оценка доходов населения, уровня занятости и т.д. Критерии социального положения в городе
Оценка социально-экономического состояния города	Критерии (индикаторы) социально-экономического состояния и развития города
Выявление проблем функционирования города	Опрос руководителей хозяйствующих субъектов города, жителей, системный анализ
Выявление потребностей жителей	Социологические исследования
Определение имиджа города	Опрос жителей, инвесторов об эмоциональных и региональных представлениях, вытекающих из сопоставления признаков города. Выявление слухов. Изучение СМИ
Определение профиля города, определение того, какие отрасли и производства, какие фирмы развивать в городе и привлекать в город, определение, ранжирование целей и задач принятия управленческого решения о диверсификации экономики моногорода	Определение профиля города, профильных отраслей, привлекательности и приживаемости предприятий для города. Оценка соответствия целей инвестиционных проектов целям и задачам диверсификации экономики, определение соответствия инвестиционного проекта приоритетным направлениям диверсификации экономики моногорода. Прогноз социальных результатов проекта
Определение ресурсов для развития, анализ их использования, увязка наличных ресурсов и потребностей в них. Анализ наличия и использовании материальных, трудовых, природных, финансовых ресурсов города	Использование территориальных балансов (баланс производства и распределения продукции, баланс денежных доходов и расходов населения, балансы основных фондов, материальные балансы, балансы трудовых ресурсов, балансы природных активов, финансовые балансы)
Оценка инвестиционной привлекательности города	Показатели оценки инвестиционной привлекательности города.
Выявление факторов, влияющих на развитие города (внешних и внутренних). Выявление эндогенных и экзогенных факторов и интересов	Оценка влияния на социально-экономическое развитие межрегиональных корпораций. Оценка эндогенных и экзогенных факторов и интересов путем опроса жителей, руководителей и работников предприятий, анализа согласованности целевых установок развития города и региона и т.п.

Стратегическое планирование (последовательность шагов):

Шаг 1 – организационный этап: распоряжение главы города о начале работы по стратегическому планированию; создание координационного совета; создание группы стратегического планирования.

Шаг 2 – аналитический этап: выявление проблем и потребностей развития муниципального образования (проведение анкетирования, круглых столов, анализ наказов депутатам, высказанных жителями на сходах); проведение стратегического анализа (SWOT-анализ; анализ потенциалов; оценка инвестиционной привлекательности; анализ социально-экономического состояния; ретроспективный анализ).

Шаг 3 – этап целеполагания: стратегический выбор генеральной цели развития, определение миссии (по отношению к внешней среде); формулирование главной

стратегической цели (по отношению к муниципальному образованию); выбор направлений диверсификации; определение приоритетных направлений развития (по каждому направлению должна быть создана тематическая рабочая группа).

Шаг 4 – этап программирования и проектирования: разработка каждой рабочей группой перечня муниципальных целевых программ; разработка перечня ключевых проектов в рамках каждой целевой программы.

Шаг 5 – обсуждение проектов стратегического плана и КИПММ: опубликование проекта стратегического плана и КИПММ в СМИ; проведение круглых столов и публичных слушаний; сбор, анализ, внесение предложений и дополнений в стратегический план и КИПММ; обсуждение на координационном совете.

Шаг 6 – утверждение стратегического плана и КИПММ представительным ор-

ганом: вынесение плана главой города на обсуждение представительным органом; обсуждение и утверждение плана на заседании представительного органа; обнародование плана в качестве официального документа.

Шаг 7 – подготовка стратегического плана и КИПММ к реализации: определение структур, ответственных за реализацию стратегического плана и КИПММ; разработка механизмов реализации (нормативно-правового, административно-управленческого, формирование социального партнерства, мониторинга и др.); разработка программы реализации (координации, организация деятельности всех участников, управление и контроль).

Разработан алгоритм формирования стратегии развития СПК и КИПММ моногорода, определены результаты каждого этапа. Конкретизированы задачи и инструменты исследовательско-аналитического этапа. Предложены критерии отбора проектов диверсификации экономики моногородов и алгоритм стратегического планирования.

В процессе стратегического планирования развития СПК моногорода предлагается не только выявлять и конкретизировать взаимные ожидания элементов СПК, оценивать взаимовлияние предприятий и города в сфере социального партнерства, но и планировать долгосрочные мероприятия по стимулированию социальной ответственности предприятий, а также критически отбирать проекты диверсификации экономики моногорода.

Список литературы

1. Колесников А.И., Антонов Г.Д., Иванова О.П. Развитие моногородов и социальная ответственность предприятий. – М.: Наука, 2007. – 240 с.
2. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Антонова И.С. Подход к управлению проектами диверсификации моногорода (на примере Кузбасса) // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2012. – № 7.
3. Глазырин М.В. Муниципальная самоорганизация. Основное звено территориального хозяйствования и самоуправления / М.В. Глазырин. – М.: Наука, 2003. – 159 с.
4. Макаров В.Л. Социальные технологии на нижнем уровне / Препринт № WP / 2004 / 175. – М.: ЦЭМИ РАН, 2004.
5. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем / Г.Б. Клейнер; ЦЭМИ РАН. – М.: Наука, 2004. – 240 с.