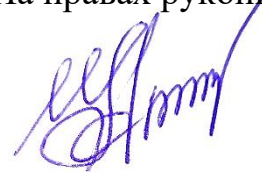


На правах рукописи



**Антипин Иван Александрович**

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ, МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ  
И ПРИКЛАДНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(региональная экономика)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Екатеринбург – 2022

Работа выполнена на кафедре региональной,  
муниципальной экономики и управления  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

**Научный консультант:** доктор экономических наук, профессор  
**Власова Наталья Юрьевна** (Россия),  
профессор кафедры государственного  
и муниципального управления ФГБОУ ВО  
«Уральский государственный экономический  
университет», г. Екатеринбург

**Официальные оппоненты:** член-корреспондент РАН,  
доктор экономических наук, профессор РАН  
**Акбердина Виктория Викторовна** (Россия),  
заместитель директора ФГБУН Институт  
экономики Уральского отделения Российской  
академии наук, г. Екатеринбург

доктор экономических наук, профессор  
**Бухвальд Евгений Моисеевич** (Россия),  
главный научный сотрудник, заведующий центром  
федеративных отношений и регионального  
развития ФГБУН Институт экономики  
Российской академии наук, г. Москва

доктор экономических наук, профессор  
**Королева Елена Николаевна** (Россия),  
профессор кафедры региональной экономики  
и управления ФГАОУ ВО «Самарский  
государственный экономический университет»,  
г. Самара

**Ведущая организация:** ФГАОУ ВО «Пермский государственный  
национальный исследовательский университет»,  
г. Пермь

Защита диссертации состоится 27 декабря 2022 г. в 10:00 на заседании диссертационного совета 24.2.425.02 при ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал диссертационных советов (ауд.150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому секретарю диссертационного совета 24.2.425.02. Факс: (343) 283-13-25.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет». Автореферат размещен на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России: <https://vak.minobrnauki.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

И. о. ученого секретаря  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук, доцент



Н. А. Истомина

## Общая характеристика работы

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

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 регионального развития, особенно в условиях неопределенности, вызванной в том числе пандемией COVID-19 и небывалыми санкциями «коллективного Запада». В связи с этим возникает потребность в разработке методологии и исследовании отдельных вопросов в стратегическом планировании и управлении развитием территорий в новых условиях, 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 рекомендации 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 документов стратеги-

ческого планирования и иных стратегических документов по вертикали (страна – макрорегион или федеральный округ – субъект РФ – агломерация – муниципальное образование) и по горизонтали (муниципальные образования внутри агломерации и (или) субъекта РФ) 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, множество разнообразных объектов стратегического планирования (страна – макрорегион или федеральный округ – субъект РФ – агломерация – муниципальное образование) обуславливает разнообразие стратегий как по составу, так и по процессам формирования (разработки и (или) актуализации). Вместе с тем объекты стратегического планирования усложняются, появляются новые (например, макрорегион, часть территории субъекта Российской Федерации и т. д.). Поэтому, с одной стороны, необходимы единые рамочные правила, определяющие логику и основные этапы формирования стратегии, ее основные разделы и т. д. С другой стороны, важно учесть специфику объекта стратегического планирования (региональную, муниципальную и т. д.) при разработке стратегий, оставляя место для определения его индивидуальной траектории будущего развития.

В-пятых, высокая актуальность исследования и применения различных научных подходов к оценке эффективности реализуемости стратегий, а также оценке их качества, обусловленных разрозненностью методик, применяемых в различных практиках национального, регионального и муниципального стратегирования.

Автор понимает, что этапы разработки и реализации стратегии социально-экономического развития являются взаимосвязанными и взаимовлияющими. Однако настоящее исследование сфокусировано именно на формировании (разработке или актуализации) стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней. Тем не менее на практике существует ряд случаев, когда анализ результатов реализации стратегии требует возврата к ее формированию. Это обстоятельство определило включение процессов реализации стратегии социально-экономического развития региона в фокус настоящего исследования.

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

**Степень научной разработанности исследуемой проблемы.** В отечественных научных публикациях подобная тематика имеет ключевое значение для уяснения перспектив развития страны, ее регионов и муниципалитетов, а также иных территориальных образований в ближайшем и отдаленном будущем. Однако необходимо восполнить существующий пробел в контексте научной проблематики по развитию методологии формирования и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней.

Вопросы регионального развития, региональной экономики в отечественной науке нашли широкое отражение в трудах Л. И. Абалкина, В. Л. Бабурина, Е. М. Бухвальда, Л. Б. Вардомского, Г. Ю. Гагариной, А. Г. Гранберга, С. Ю. Глазьева, Б. А. Ерзнкяна, Н. В. Зубаревич, В. В. Климанова, Е. А. Коломак, О. В. Кузнецовой, В. Н. Лексина, Л. Э. Лимонова, П. А. Минакира, А. Н. Пилясова, В. Е. Селиверстова, А. И. Татаркина, А. И. Трейвиша, М. Д. Шарыгина, А. Г. Шеломенцева, А. Н. Швецова, Э. А. Уткина и др.

Исследованию вопросов стратегического планирования и управления, пространственного развития посвящены работы А. Г. Аганбегяна, А. А. Аузана, О. А. Биякова, Е. М. Бухвальда, И. В. Гришиной, А. Ю. Даванкова, А. П. Егоршина, Б. С. Жихаревича, Н. В. Зубаревич, В. В. Кафидова, В. Л. Квинта, Е. Н. Королевой, Е. Б. Ленчук, Д. С. Львова, Т. Г. Нефедовой, А. О. Польшева, И. Е. Рисина, И. Д. Тургель, Т. В. Усковой, Р. А. Фатхутдинова, А. Н. Швецова и др.

Широкий круг вопросов стратегического планирования развития территорий рассмотрен как зарубежными исследователями, в частности, Р. Акоффом, И. Ансоффом, П. Кругманом, М. Портером, Дж. Фридманом, так и отечественными учеными В. Л. Глазычевым, А. Е. Городецким, А. Г. Гранбергом, Б. С. Жихаревичем, Г. Б. Клейнером, Г. М. Лаппо, В. Я. Любовным, И. В. Макаровой, С. Н. Мирошниковым, Т. А. Мясниковой, Е. В. Поповым, О. М. Роем, В. Е. Селиверстовым и др.

Отдельные отраслевые аспекты в развитии территорий, отраслевые стратегии исследованы в работах авторитетных российских ученых А. Н. Асаула, С. Д. Бодрунова, Р. С. Гринберга, Г. Б. Клейнера, О. А. Романовой, О. О. Смирновой, Д. Е. Сорокина, А. А. Урасовой и др.

Методологические подходы к формированию и реализации стратегий социально-экономического развития территорий представлены в трудах зарубежных ученых, среди которых И. Ансофф, Т. Бьярстиг, Дж. Брайсон, А. Йонсен, Р. Каплан, Г. Минцберг, Д. Нортона, Т. Пойстер, А. Покхарель, М. Портер, А. Риццо, Г. Стрейб, А. Дж. Стрикленд, А. Томпсон, Ю. Хайтонен, Л. Хеглунд, А. Чандлер и др. Вопросы применения инкрементального подхода в стратегировании развития территорий подробно исследовали Ю. Бекк, Д. Бендор, А. Вейс, Е. Вудхаус, Дж. Куинн, И. Лустик, Ч. Линдблом и др.

Существенный вклад в разработку методологии и инструментария стратегического и территориального планирования внесли представители уральской научной школы: В. В. Акбердина, Е. Г. Анимица, В. С. Антонюк, В. С. Бочко, Н. Ю. Власова, А. Ю. Даванков, Е. Б. Дворядкина, С. В. Дорошенко, Ж. А. Ермакова, Е. В. Курушина, Ю. Г. Лаврикова, О. Б. Мезенина, Т. В. Миролубова, Н. В. Новикова, С. Г. Пьянкова, О. А. Романова, Я. П. Силин, Н. М. Сурнина, А. И. Татаркин, Е. А. Третьякова, И. Д. Тургель, А. Г. Шеломенцев и др.

Вопросы оценки качества и реализуемости стратегий исследованы в трудах Б. А. Ерзнкяна, Б. С. Жихаревича, Р. Каплана, С. Н. Мирошникова, И. В. Митрофановой, Д. Нортон, О. А. Черновой, Н. В. Яковенко и других ученых.

Условия неопределенности, вызванные в том числе пандемией COVID-19 и иными факторами, а также новые свойства территорий и стратегий, такие как резильентность и шокоустойчивость, учтены в трудах В. В. Акбердиной, Б. С. Жихаревича, В. В. Климанова, А. В. Курочкина, Т. В. Миролубовой, Н. Талеба и др.

Исследование научных трудов по проблемам стратегического планирования и управления позволило сделать вывод, что вопросы формирования (разработки и актуализации) и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней требуют более глубокой проработки.

Особое значение имеет выработка рекомендаций по формированию единых правил стратегирования для регионов различных иерархических уровней. Следует разработать комплексную методологию, а также методические подходы к формированию стратегии социально-экономического развития региона. В частности, необходимо унифицировать процессы формирования (разработки и актуализации) стратегии (документа стратегического планирования); оценку качества разработанной стратегии; реализацию стратегии и механизм управления ею; оценку реализации (реализуемости) стратегии как инструмента управления социально-экономическим развитием региона.

**Объектом исследования** являются регионы Российской Федерации и муниципальные образования, входящие в единую систему стратегического планирования и управления страны.

**Предметом исследования** выступает совокупность социально-экономических отношений и процессов, действий и взаимодействий, возникающих при разработке и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней.

**Область исследования.** Содержание диссертации соответствует п. 1.1 «Теории пространственной и региональной экономики», п. 1.9 «Проблемы региональной социально-экономической дифференциации. Инструменты сглаживания региональных диспропорций в национальной эконо-

мике» и п. 1.16 «Оценка и прогнозирование перспектив развития региональных экономических систем» Паспорта научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (региональная экономика).

**Цель диссертационного исследования** заключается в совершенствовании теоретических и методологических основ, а также инструментария стратегирования, выражающегося в разработке единых правил при формировании и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней.

Для достижения поставленной цели в диссертационной работе предлагается последовательное решение комплекса взаимосвязанных **научных задач**:

1) развить теоретические положения к исследованию процессов формирования стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней;

2) разработать методологический подход к формированию стратегий социально-экономического развития региона;

3) исследовать методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона и предложить способы их совершенствования;

4) провести анализ стратегического планирования социально-экономического развития регионов Российской Федерации и муниципальных образований, расположенных на их территориях;

5) сформулировать предложения и рекомендации по совершенствованию процессов разработки и актуализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней.

**Методология и методы диссертационного исследования** основываются на теоретических положениях региональной и пространственной экономики, стратегического менеджмента, политологии. Ключевой особенностью методологии исследования является инкрементальный подход, определяющий формирование стратегии социально-экономического развития территории и ее реализацию как постепенный, пошаговый, осмысленный процесс, 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.

**Теоретической основой исследования** является совокупность научных представлений, концепций, теорий отечественных и зарубежных ученых в области региональной и муниципальной экономики, регионального и муниципального развития, стратегического планирования и управ-

ления, пространственной экономики, а также исследования международных и отечественных научных организаций, труды ученых-экономистов, раскрывающие вопросы теории и практики формирования и реализации стратегий социально-экономического развития территорий.

**Информационно-эмпирической базой исследования** послужили: труды выдающихся ученых, исследовавших процессы регионального развития, стратегического планирования, стратегического управления; нормативные, программные и аналитические материалы органов государственного управления федерального и регионального уровней, а также органов местного самоуправления; данные Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов, информационно-аналитических систем органов исполнительной власти регионов, консалтинговых и рейтинговых агентств, собственные аналитические разработки, а также иные результаты опубликованных исследований автора.

**Обоснованность и достоверность научных результатов, положений и рекомендаций**, представленных в диссертационном исследовании, подтверждается применением авторского методического инструментария; корректной обработкой данных; достаточным объемом и результатами аналитических процедур; использованием синтеза теоретико-методологических подходов и иных методов исследования, а также положительной оценкой представленных результатов на научных мероприятиях разного уровня и внедрением данных результатов в практику стратегического управления региональным и муниципальным развитием.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке и предложении теоретических, методологических и прикладных основ исследования процессов формирования и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, позволивших обосновать возможность и необходимость применения единых правил стратегирования; принципов и механизмов координации процессов стратегического и территориального планирования, а также отраслевых стратегий и стратегий социально-экономического развития; разработки стратегий межрегионального и межмуниципального уровней и т. д., что в совокупности направлено на повышение качества разрабатываемых документов стратегического планирования и процессов их реализации, а также обеспечивает научную основу построения активной региональной политики.

К защите представлены **научные положения и результаты, определяющие новизну диссертационного исследования.**

1. Сформулированы теоретические положения к исследованию процессов формирования стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, основанные на сочетании представлений теорий и концептуальных установок пространственного и регионального развития, стратегического планирования и управления, опреде-



ляющие стратегическое планирование регионов как единый непрерывный процесс, базирующийся на согласовании различных элементов стратегий как по вертикали, так и по горизонтали, учитывающий как общие принципы стратегического планирования, так и специфику каждой территории. Внесены коррективы и уточнения в сущностно-содержательную характеристику понятия стратегического планирования, отличием которого от имеющихся является его определение как сложного многогранного явления, интегрирующего в себе одновременно процесс формирования (разработки и актуализации) стратегии (документа стратегического планирования); качество разработанной стратегии; реализацию стратегии и механизм управления ею; реализуемость стратегии как инструмента управления социально-экономическим развитием региона. Предложенная трактовка стратегического планирования обогащает теоретический фундамент региональной экономики своей комплексностью, а также возможностью системного учета (диагностики) региональных проблем и ситуаций (п. 1.1 Паспорта научной специальности 5.2.3) (гл. 1, § 1.1–1.3).

2. Разработан методологический подход к формированию стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, особенностью которого является предложение семи стадий процесса стратегирования, учитывающих специфику регионального развития (отрасли специализации, диспропорциональность, векторы пространственного развития и иные факторы, оказывающие непосредственное влияние на формирование стратегии социально-экономического развития региона и необходимые к учету в ней), критериев их качества, а также их научное и практическое обоснование, в том числе с учетом теоретических и методологических основ инкрементального подхода на разных временных отрезках регионального развития (п. 1.9 Паспорта научной специальности 5.2.3) (гл. 2, § 2.1–2.3).

3. Предложена методика гармонизации стратегирования регионального развития, сочетающая в себе современные принципы стратегического планирования, процессы и технологии согласования отраслевых стратегий и стратегии социально-экономического развития, координацию приоритетов стратегического и территориального развития. Представленная методика позволяет рассматривать процессы стратегирования регионального развития с различных позиций, повышая их жизнеспособность, обогащает понимание сущности процессов формирования и реализации стратегий за счет включения дополнительных принципов стратегического планирования, а также инструментария согласования приоритетов стратегического и территориального развития (п. 1.16 Паспорта научной специальности 5.2.3) (гл. 3, § 3.1–3.3).

4. Разработана, обоснована и апробирована методика комплексной оценки стратегического планирования социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований раз-

ных типов, особенностью которой является свойственная инкрементальному подходу одновременная оценка качества процесса формирования стратегии, оценка качества стратегии по разработанным критериям, оценка реализации стратегии и механизма управления ею, а также оценка фактической реализуемости стратегии, позволившая выявить их положительные и отрицательные характеристики и сформировать распределение городов-миллионников Российской Федерации по результативности их социально-экономического развития (п. 1.16 Паспорта научной специальности 5.2.3) (гл. 4, § 4.1–4.3).

5. Предложен механизм, усиливающий интегрирование стратегирования в процессы регионального управления путем стратегического управления пространственными диспропорциями, межрегионального и муниципального развития, разработки и применения единых правил стратегирования, позволяющий достичь большей согласованности документов стратегического планирования как по горизонтали, так и по вертикали, а также повышения результативности социально-экономического развития. Особенностью авторского механизма является определение и обоснование характеристик эффективной (эталонной) стратегии социально-экономического развития региона, а также возможных дальнейших направлений методического совершенствования стратегического планирования и управления (п. 1.9 Паспорта научной специальности 5.2.3) (гл. 5, § 5.1–5.3).

**Теоретическая ценность результатов диссертационного исследования** заключается в развитии и дополнении теоретических основ и современных методологических подходов, позволяющих решить фундаментальную научную проблему формирования стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней с использованием авторской методологии. Также теоретическая ценность проведенного исследования заключается в доказательстве целесообразности одновременного применения комплекса различных научных подходов и теорий: стейкхолдерского, инклюзивного, институционального дизайна и др. В качестве одного из основных научных подходов регионального стратегирования в диссертационной работе выбран инкрементальный подход, определяющий формирование и реализацию стратегии социально-экономического развития региона, его муниципалитетов, отраслей или каких-либо отдельных стратегических решений как результат взаимного согласия между различными участниками, т. е. его применение позволяет достичь консенсуса, снизить риск принятия субъективных стратегических решений.

**Практическая значимость результатов 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). Еще один аспект практической значимости заключается в обосновании направлений 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 стратегий 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.

**Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования.** Исследования автора, результаты которых были учтены при написании настоящей диссертационной работы, получили поддержку:

– Российского фонда фундаментальных исследований: в 2018 г. – «Разработка методического инструментария исследования экономики нового индустриального города в условиях трансформации пространственной организации экономической деятельности» (проект № 18-010-00789); в 2019 г. – «Неоиндустриализация в пространстве макрорегиона в контексте циклично-волновой методологии (на примере Урала)» (проект № 18-010-00833); в 2020–2021 гг. – «Инкрементальный подход к формированию и реализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней Российской Федерации: единые правила стратегирования» (проект № 20-010-00824);

– Международного научного фонда экономических исследований академика Н. П. Федоренко: в 2019 г. – «Методологическое единство формирования стратегий социально-экономического развития территорий: от муниципалитета – к регионам и стране» (проект № 2018-122).

Научные разработки, а также практические рекомендации, содержащиеся в диссертационном исследовании, неоднократно были внедрены в практику:

1) Администрацией Президента Российской Федерации (Аппаратом полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе):

– при определении единых методических подходов к формированию документов стратегического планирования всех иерархических уровней, принципов и процессов стратегического управления;

– при формировании концепций межрегионального (макрорегионального) взаимодействия, в частности, при разработке проекта межрегионального взаимодействия «Арктический вектор Уральского созвездия»;

– при разработке и экспертизе приоритетных проектов стратегического развития субъектов Российской Федерации, входящих в состав Уральского федерального округа;

2) Департаментом по местному самоуправлению Администрации Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области:

– при подготовке Методических рекомендаций по разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области (утверждены постановлением Правительства Свердловской области от 30 марта 2017 г. № 208-ПП);

– при формировании концепций межмуниципального (агломерационного), взаимодействия, в частности, при подготовке концепции формирования Екатеринбургской агломерации и моделей управления ею;

3) Министерством экономики и территориального развития Свердловской области при разработке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, в частности, при формировании экспертных советов и определении авторского коллектива по разработке стратегий, определении концептуальных основ, структуры и сущностного содержания стратегий, конструировании механизмов реализации стратегий. Авторский методический подход к оценке качества стратегии социально-экономического развития муниципального образования учтен при экспертизе и оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области;

4) Администрацией города Екатеринбурга при выстраивании системы документов стратегического планирования муниципального образования «город Екатеринбург» и ее сопряжении со среднесрочным и краткосрочным (текущим, оперативным) управлением. В частности, правила стратегирования, методики формирования стратегии социально-экономического развития и оценки эффективности ее реализации учтены при актуализации Стратегического плана развития Екатеринбурга до 2030 г., а также стратегических проектов развития Екатеринбурга;

5) Администрацией города Евпатории Республики Крым при разработке Стратегии социально-экономического развития городского округа Евпатория Республики Крым до 2035 г.;

6) ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» и ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» при проведении занятий по учебным дисциплинам для студентов бакалавриата и магистратуры;

7) Центром дополнительного образования и повышения квалификации Ассоциации сибирских и дальневосточных городов и Институтом дополнительного образования ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» при реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации государственных гражданских и муниципальных служащих.

Практическое внедрение результатов диссертационной работы подтверждается соответствующими документами.

Результаты научной деятельности отмечены высокими наградами (памятной медалью Н. Д. Кондратьева и дипломом лауреата X Международного конкурса на медаль Н. Д. Кондратьева за цикл опубликованных научных трудов по стратегическому планированию и стратегическому управлению).

Изложенные в работе теоретические, методологические и практические результаты диссертационного исследования применяются в учебном процессе при чтении курсов лекций по дисциплинам «Основы стратегического планирования», «Стратегическое планирование», «Местное самоуправление», «Региональное управление и местное самоуправление», «Конкурентоспособность территорий», «Управление социально-экономическим развитием региона», «Финансово-экономические основы местного самоуправления», «Финансово-бюджетная система Российской Федерации».

Основные результаты исследования, выводы и рекомендации, сформулированные в работе, были представлены более чем на 30 международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях, форумах, симпозиумах в таких городах, как Воронеж (2020), Донецк (2021, 2022), Екатеринбург (2012–2022), Калининград (2018), Кемерово (2018), Москва (2018–2022), Новосибирск (2021), Пермь (2018), Санкт-Петербург (2017–2019), Челябинск (2020), Минск (2021).

**Публикации.** По теме диссертации опубликована 61 научная работа общим объемом 69,2 п. л., из них авторских – 50,3 п. л., в том числе одна монография и два раздела в коллективных монографиях; 11 статей, индексируемых в международных базах данных, и 18 статей в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК РФ.

**Логическая структура и объем диссертации** обосновываются поставленной целью и соответствуют логике решаемых автором исследовательских задач. Работа состоит из введения, пяти глав, заключения, списка литературы, включающего 602 наименования, в том числе 137 источников на иностранных языках, и семи приложений. Диссертация изложена на 421 странице машинописного текста, проиллюстрирована 27 таблицами и 17 рисунками.

Во **введении** обоснована актуальность диссертационного исследования, раскрыта степень проработанности избранной проблематики, определены предмет и объект исследования, сформулированы цель и задачи, представлены теоретические и методологические основы, информационно-эмпирическая база, приведены основные результаты, обладающие признаками научной новизны и определяющие практическую значимость работы, дана информация об апробации основных результатов исследования.

В **первой главе** «Теоретические аспекты стратегирования регионального развития» исследованы стратегическое планирование в системе долгосрочного планирования и прогнозирования развития региона, эволюция процессов стратегического планирования в Российской Федерации, а так-

же концептуальные основы изучения тенденций регионального развития, учитываемые в стратегическом планировании.

**Вторая глава** «Методологические основы конструирования стратегии социально-экономического развития региона» посвящена исследованию процессов формирования стратегий в контексте специфики регионального развития, разработке методологического подхода к формированию стратегии социально-экономического развития региона, а также теоретическим и методологическим основам инкрементального подхода в региональном стратегировании.

В **третьей главе** «Методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона» представлены методики формирования стратегии социально-экономического развития региона как документа общественного согласия, акцентировано внимание на координации направлений стратегического и территориального планирования (ключевых проблемах и направлениях их преодоления), а также принципах и технологиях согласования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий.

**Четвертая глава** «Анализ стратегического планирования социально-экономического развития регионов Российской Федерации и муниципальных образований, расположенных на их территориях» посвящена анализу стратегического планирования, в том числе оценке стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, и рекомендациям по их совершенствованию. Представлены методические подходы к оценке качества содержания стратегии социально-экономического развития региона, практики применения инкрементального подхода в региональном стратегировании, а также результаты оценки стратегического планирования в крупнейших городах и иных муниципальных образованиях Российской Федерации.

В **пятой главе** «Совершенствование процессов разработки и актуализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней» исследованы приоритеты стратегического управления пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России, совершенствование процессов межрегионального и межмуниципального стратегирования, а также регулирование процессов стратегического планирования в регионе (сформулированы единые правила стратегирования).

В **заключении** приведены основные выводы по результатам проведенного исследования, сформулированы предложения и рекомендации в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационной работы.

В **приложениях** представлены вспомогательные материалы, иллюстрирующие и дополняющие отдельные положения диссертационного исследования.

Настоящая диссертационная работа является результатом многолетней научно-исследовательской, практической, экспертной и педагогической деятельности соискателя, ориентирована на решение крупной народнохозяйственной проблемы, заключающейся в совершенствовании процессов стратегического планирования регионов различных иерархических уровней в условиях отсутствия единых теоретических и методологических подходов к стратегированию, в целях обеспечения реализации стратегических ориентиров и мероприятий, определяемых на федеральном уровне, и, как следствие, улучшения социально-экономического развития регионов и всей страны в целом, а также качества жизни населения.

### **Основные положения, выносимые на защиту**

**1. Сформулированы теоретические положения к исследованию процессов формирования стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, основанные на сочетании представлений теорий и концептуальных установок пространственного и регионального развития, стратегического планирования и управления, определяющие стратегическое планирование регионов как единый непрерывный процесс, базирующийся на согласовании различных элементов стратегий как по вертикали, так и по горизонтали, учитывающий как общие принципы стратегического планирования, так и специфику каждой территории. Внесены коррективы и уточнения в сущностно-содержательную характеристику понятия стратегического планирования, отличием которого от имеющихся является его определение как сложного многогранного явления, интегрирующего в себе одновременно процесс формирования (разработки и актуализации) стратегии (документа стратегического планирования); качество разработанной стратегии; реализацию стратегии и механизм управления ею; реализуемость стратегии как инструмента управления социально-экономическим развитием региона. Предложенная трактовка стратегического планирования обогащает теоретический фундамент региональной экономики своей комплексностью, а также возможностью системного учета (диагностики) региональных проблем и ситуаций.**

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 научной литературе, а также в практиках разных регионов и стран не существует единого определения стратегии. Научный подход к исследованию процессов стратегического планирования социально-экономического развития регионов, на котором базируется данное исследование, и авторская трактовка стратегического планирования представлены на рисунке 1.

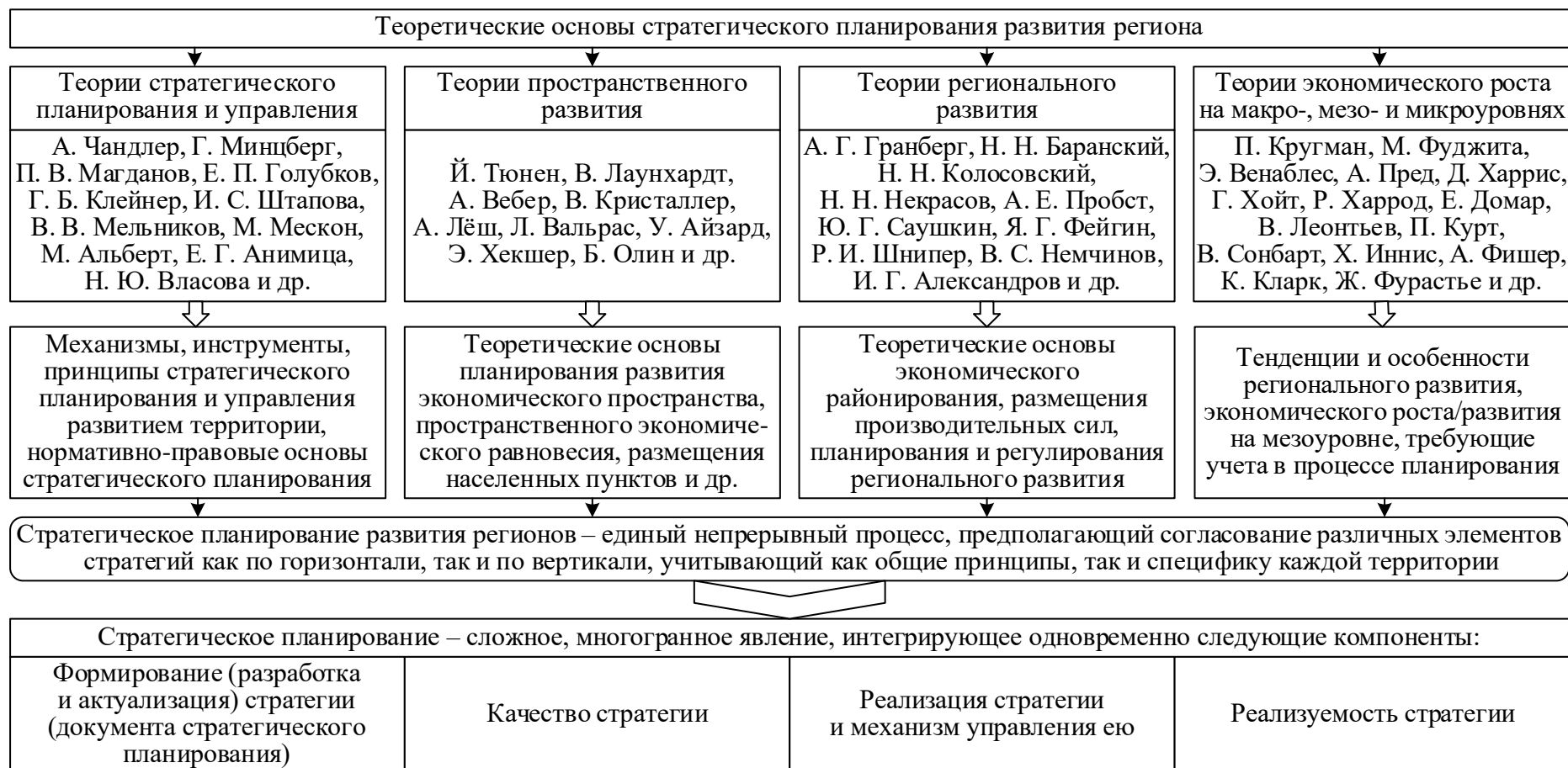


Рисунок 1 – Научный подход к исследованию процессов формирования стратегий социально-экономического развития регионов



		Сущность	Определение
Подходы к исследованию стратегического планирования	Нормативный	Определение закреплено в нормативно-правовых актах	<p><b>Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»:</b> деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации и муниципальных образований.</p> <p><b>Указ Президента Республики Казахстан от 18 июня 2009 г. № 827 «О Системе государственного планирования в Республике Казахстан»:</b> деятельность органов государственной власти и иных участников процесса развития страны, направленная на повышение уровня социально-экономического развития страны, рост благосостояния граждан и укрепление безопасности страны.</p> <p><b>Закон Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 157-З «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь»:</b> деятельность государственных органов по разработке государственных прогнозов социально-экономического развития на долго-, средне- и краткосрочную перспективу</p>
	Динамический	Выделены шесть этапов становления парадигмы стратегического планирования	Стратегическое планирование – результат эволюции теории и практики управления объектом стратегического планирования в меняющихся экономических условиях
	Системный	Любой объект – открытая система, состоящая из совокупности подсистем	Стратегическое планирование – множество взаимосвязанных управленческих процессов: анализ среды, определение целей, выбор стратегии
	Процессный	Стратегическое планирование – последовательность взаимосвязанных этапов	Стратегическое планирование – процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями объекта стратегического планирования в изменяющихся рыночных условиях
	Управленческий	Стратегическое планирование – инструмент управления развитием какого-либо объекта	Стратегическое планирование – набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь объекту стратегического планирования достичь своих целей

Рисунок 2 – Подходы к исследованию стратегического планирования

Стратегическое планирование понимается диссертантом как сложное многогранное явление, интегрирующее в себе одновременно процесс формирования (разработки и актуализации) стратегии (документа стратегического планирования); качество разработанной стратегии; реализацию стратегии и механизм управления ею; реализуемость стратегии как инструмента управления социально-экономическим развитием региона.

В начале XXI в. в Российской Федерации появилось немало количество практических разработок и публикаций по региональному и муниципальному стратегическому планированию и управлению, однако к настоящему времени еще не сформировалась единая научная школа, объединяющая все имеющиеся подходы, точки зрения разных исследователей и практиков (рисунок 2).

В результате изучения концептуальных основ регионального развития, учитываемых в стратегическом планировании, установлено, что качество и глубина анализа тенденций развития региональной среды являются одними из важнейших условий оптимального определения векторов социально-экономического развития региона и, соответственно, основой для формирования жизнеспособной стратегии социально-экономического развития.

На рисунке 3 представлен алгоритм исследования развития региональной среды в системе стратегического планирования, состоящий из нескольких этапов.



Рисунок 3 – Алгоритм исследования 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 разви-

тием хозяйствующих субъектов. Анализ развития региональной среды нацелен на выявление разнообразных трендов, формирующихся в региональной экономике в определенный момент времени.

На втором этапе происходит выявление 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 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.

**2. Разработан методологический подход к формированию стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, особенностью которого является предложение семи стадий процесса стратегирования, учитывающих специфику регионального развития (отрасли специализации, диспропорциональность, векторы пространственного развития и иные факторы, оказывающие непосредственное влияние на формирование стратегии социально-экономического развития региона и необходимые к учету в ней), критериев их качества, а также их научное и практическое обоснование, в том числе с учетом теоретических и методологических основ инкрементального подхода на разных временных отрезках регионального развития.**

Понимая безусловную необходимость определения единых методических подходов и конкретных методических рекомендаций 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.

Исследование региональной дифференциации в Российской Федерации позволило сформулировать следующие выводы.

Во-первых, векторы развития экономического и социального пространства российских регионов 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 (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика различий между максимальным и минимальным значениями основных показателей экономического и социального развития регионов России, раз

Год	Разница между «крайними» регионами по:							
	среднедушевому объему ВРП	среднедушевому объему производства промышленной продукции	среднедушевому объему производства сельскохозяйственной продукции	среднедушевому объему инвестиций в основной капитал	численности студентов вузов на 10 000 чел. населения	численности студентов среднего профессионального образования на 10 000 чел. населения	численности населения на 1 больницу койку	численности населения на 1 врача
2010	71,8	705,6	28,0	125,8	10,6	4,5	3,5	3,0
2011	61,6	503,9	29,1	56,0	10,4	4,6	3,1	3,2
2012	47,3	438,5	31,9	72,5	10,8	3,3	3,0	3,0
2013	44,0	321,8	28,3	50,6	10,3	3,9	3,2	3,0
2014	55,5	373,4	40,3	55,7	10,5	3,4	3,1	3,1
2015	48,7	381,9	56,1	208,7	12,6	2,9	3,1	2,7
2016	54,5	551,8	71,3	163,2	20,5	2,9	2,7	2,7
2017	54,8	626,3	66,1	93,1	31,8	2,9	3,0	2,9
2018	62,4	799,8	68,4	70,2	40,0	2,9	3,0	2,8
2019	51,7	774,2	73,2	57,3	56,1	3,0	2,9	2,9
2020	Н/д	713,9	80,7	50,8	82,4	2,9	2,6	3,1

Во-вторых, показатели качества жизни в современных условиях имеют определяющее значение для населения при выборе территорий для жизни (таблица 2).

Таблица 2 – 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
2020	5,3	6,3	2,4

В-третьих, не всегда управляемое распределение миграционных потоков внутри страны может снизить эффективность социально ориентированной политики государства, поскольку в ограниченном числе регионов, имеющих высокие показатели уровня жизни, неконтролируемо растет нагрузка на объекты социальной, жилищной, транспортной инфраструктуры.

Регулирование диспропорций социально-экономического развития требует взвешенных стратегических решений, учитывающих как современные реалии, так и перспективные задачи. В Российской Федерации необходима разработка единых методических рекомендаций по формированию (разработке и актуализации) стратегий социально-экономического развития, однако внутреннее наполнение каждой из стратегий – индивидуальная задача каждого региона или муниципального образования, обусловленная спецификой их развития.

В условиях отсутствия единых методик стратегирования регионального развития сформирован авторский методологический подход к формированию стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней, состоящий из семи стадий (принятие решения о разработке, определение состава разработчиков, непосредственно разработка, утверждение структуры стратегии, определение инструментов реализации, согласование стратегии с иными документами по вертикали и по горизонтали), для каждой из которых определен теоретический базис, критерии анализа, а также исследован опыт их апробации в различных странах (Нидерланды, США, Финляндия, Швеция) на разных временных отрезках регионального развития (рисунок 4).



Рисунок 4 – Методологический подход к разработке стратегии социально-экономического развития территории

Исследование теоретических основ инкрементального подхода в контексте регионального стратегирования позволило заключить, что инкрементализм занял прочное место среди существующих подходов к стратегированию. Для российской и зарубежной практики общепринятым (неопровержимым) является утверждение о том, что стратегирование социально-экономического развития региона представляет собой постепенный непрерывный процесс, включающий в себя не только формирование стратегии (анализ среды, целеполагание, разработку и выбор стратегии), но и ее реализацию, а также контроль за реализацией и внесение изменений, когда они необходимы и возможны (рисунок 5).

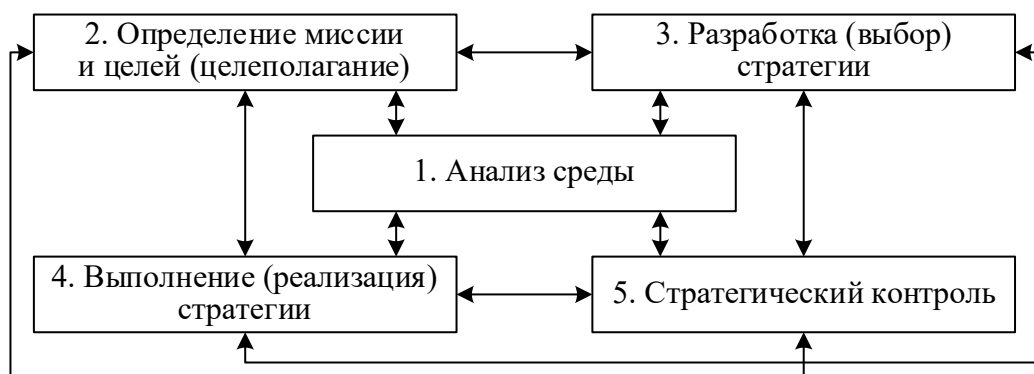


Рисунок 5 – Этапы регионального стратегирования, характерные для инкрементального подхода

**3. Предложена методика гармонизации стратегирования регионального развития, сочетающая в себе современные принципы стратегического планирования, процессы и технологии согласования отраслевых стратегий и стратегии социально-экономического развития, координацию приоритетов стратегического и территориального развития. Представленная методика позволяет рассматривать процессы стратегирования регионального развития с различных позиций, повышая их жизнеспособность, обогащает понимание сущности процессов формирования и реализации стратегий за счет включения дополнительных принципов стратегического планирования, а также инструментария согласования приоритетов стратегического и территориального развития.**

Систематизированы современные аспекты планирования и прогнозирования, представляющие интерес для российских и зарубежных исследователей и практиков: подходы к формированию стратегий; стратегические приоритеты, а также факторы, необходимые к учету при разработке стратегии; вопросы взаимосвязи стратегического и бюджетного планирования; условия неопределенности, вызванные в том числе пандемией COVID-19, а также новые свойства территорий и стратегий, такие как ре-

зильентность и шокоустойчивость; пространственное развитие; стратегическое развитие «умных» городов и т. д.

Исследованы практики субъектов Российской Федерации по унификации и оптимизации процесса стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований. Анализ выполнен на примере регионов (Свердловская, Ленинградская и Томская области, Республики Башкортостан и Татарстан, Хабаровский край), в которых методические рекомендации по разработке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований:

- достаточно хорошо проработаны и соответствуют критериям анализа;
- находят реальное отражение в практике подготовки указанных стратегий.

Также исследован опыт Воронежской, Самарской областей, Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и ряда других регионов, однако проработанность их методических рекомендаций по стратегическому планированию муниципальных образований, по мнению диссертанта, несколько ниже.

Сформулированы существующие проблемы, снижающие эффективность регионального стратегирования, доказывающие необходимость его совершенствования:

- отсутствие конкретных критериев отбора разработчиков стратегий. В методических документах прописаны лишь возможные группы разработчиков, но не определены параметры выбора представителей от каждой группы;

- недостаточная проработка распределения функций и механизмов взаимодействия между представителями из разных групп разработчиков на каждом этапе процедуры подготовки стратегии;

- отсутствие определенного перечня целевых показателей, используемых для оценки социально-экономического развития муниципальных образований;

- отсутствие четко сформулированных методик оценки эффективности разработки и реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований.

Проведено исследование ключевых проблем территориального планирования, негативно влияющих на социально-экономическое развитие регионов, во взаимосвязи со стратегическим планированием и управлением. Обоснованы перспективные направления совершенствования процессов территориального планирования, реализация которых необходима для обеспечения согласованности процессов и документов территориального и стратегического планирования.

Во-первых, желательно, чтобы процессы стратегического планирования предшествовали территориальному планированию, так как их пред-

назначение заключается в определении стратегических направлений, целей и задач развития территорий, долгосрочных ориентиров развития для органов власти, бизнеса, населения и прочих стейкхолдеров.

На рисунке 6 представлена авторская концептуальная схема, левая часть которой показывает последовательность необходимого взаимодействия документов стратегического и территориального планирования по уровням управления территорией страны, правая же часть отражает ключевые параметры, по которым необходимо согласовывать эти документы. Разумеется, представленная схема не является жестко заданной, а лишь задает вектор исследований и разработок в согласовании документов стратегического и территориального планирования.

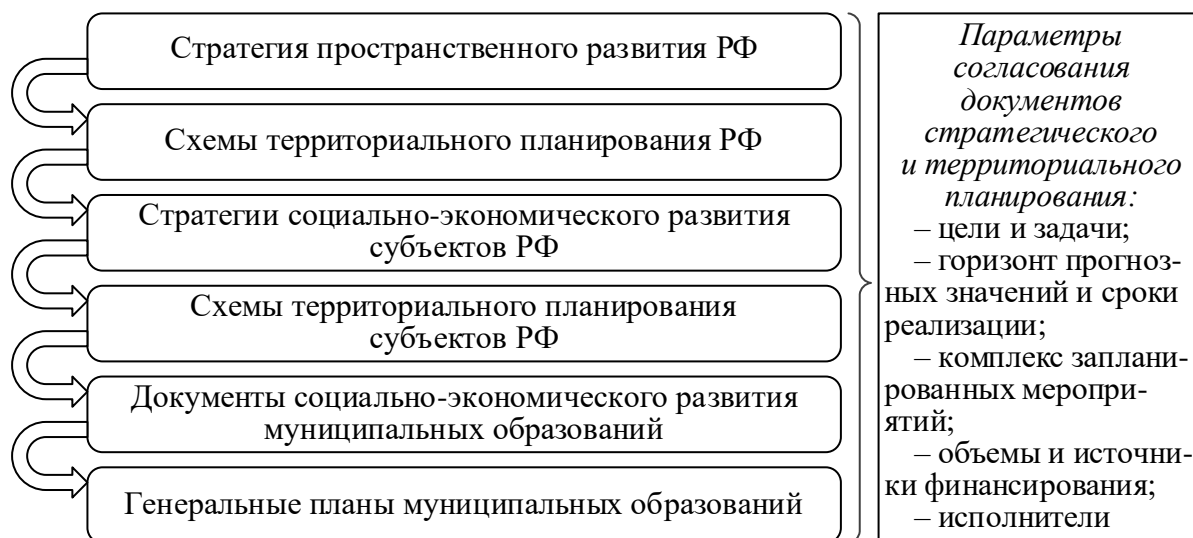


Рисунок 6 – Концептуальная схема очередности и параметров согласования документов стратегического и территориального планирования

Во-вторых, в качестве важнейшего направления качественного совершенствования содержания документов территориального планирования следует отметить расширение интеграции в процесс разработки систем пространственного моделирования (ГИС-моделирования, агент-ориентированного моделирования и т. д.), позволяющих обрабатывать, визуализировать и проводить комплексный анализ колоссальных массивов данных. Эти технологии позволяют уточнить и конкретизировать схемы территориального планирования, способствуют получению подробной информации о труднодоступных участках местности.

В-третьих, необходима разработка комплекса документов не только стратегического, но и среднесрочного и краткосрочного характера, содержащих конкретные задачи, мероприятия, механизмы их реализации и т. д.

Еще одним проблемным вопросом является согласование отраслевых стратегий и стратегий социально-экономического развития. На рисунке 7 представлены основные проблемы практической реализации ряда базовых



принципов стратегического планирования согласно Федеральному закону от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

<i>Принцип</i>	<i>Сущность проблемы</i>
Принцип единства и целостности	Предполагается, что требования к содержанию и структуре ключевых документов (прогноз, стратегия, программа) для каждого уровня управления (федерального, регионального, муниципального) едины. Однако каждый субъект РФ и муниципальное образование разрабатывают собственные требования к содержанию и структуре документов стратегического планирования. Документы нижестоящего уровня иногда принимаются и начинают реализовываться до утверждения документов вышестоящего уровня. Это исключает возможность преемственности целей и задач в вертикальной плоскости документов стратегического планирования
Принцип разграничения полномочий	Предполагается наличие четко выстроенной декомпозиции целей в вертикальной плоскости документов стратегического планирования, при этом каждый уровень управления вносит вклад в их реализацию в рамках своих полномочий. На практике вертикальная декомпозиция целей зачастую не выстраивается, на первый план выступают локальные цели отдельных территорий
Принцип преемственности и непрерывности	Предполагается учет результатов реализации ранее принятых и реализуемых документов стратегического планирования. Однако алгоритм и критерии такого учета фактически не определены
Принцип сбалансированности системы стратегического планирования	Реализация принципа затрудняется обилием документов стратегического планирования на всех уровнях управления, препятствующим качественному их согласованию по целям, срокам, задачам и ресурсам, а также осложняющим мониторинг и оценку их реализации
Принцип результативности и эффективности стратегического планирования	Предполагается выявление рисков и угроз реализации документов, разработка конкретных мероприятий по их нейтрализации или минимизации, обязательная увязка мероприятий с их ресурсной обеспеченностью. Фактически такой анализ не проводится или имеет ненадлежащее качество
Принцип ответственности участников стратегического планирования	Предполагается скоординированное взаимодействие участников стратегического планирования. Фактически регламенты взаимодействия участников в процессе разработки, реализации, корректировки стратегий отсутствуют, нарушая организованность системы и размывая ответственность участников
Принцип измеримости целей, принцип соответствия показателей целям	Предполагается выработка системы индикаторов и их пороговых значений, позволяющих оценить эффективность реализации стратегии. Фактически в аналогичных стратегиях разных субъектов РФ или муниципальных образований могут фигурировать разные наборы индикаторов. В некоторых случаях отсутствует единство системы индикаторов в цепочке планирования: прогноз – стратегия – программы

Рисунок 7 – Проблемы практической реализации ряда базовых принципов стратегического планирования

С учетом проблем практической реализации ряда базовых принципов стратегического планирования сформулированы частные принципы разработки отраслевых стратегических документов: *принцип межотраслевой*

*сбалансированности, принцип пространственной определенности, принцип последовательности планирования, принцип сквозного анализа.*

Суть *принципа межотраслевой сбалансированности* заключается в том, что в процессе формирования отраслевых стратегических документов необходима взаимная увязка развития базовых отраслей экономики, секторов социальной сферы, инфраструктуры, науки и инноваций.

Необходимость введения *принципа пространственной определенности* обусловлена тем, что далеко не во всех отраслевых стратегиях Российской Федерации и ее субъектов есть пространственный раздел, а мероприятия, указанные в них, предлагаются без привязки к конкретным территориям.

Суть *принципа последовательности планирования* заключается в последовательном взаимосвязанном и взаимообусловленном выстраивании в отраслевых стратегиях всех этапов стратегического планирования (от краткосрочного к среднесрочному и долгосрочному), а также в необходимости согласования их временных пределов в отраслевых документах и стратегиях социально-экономического развития территорий.

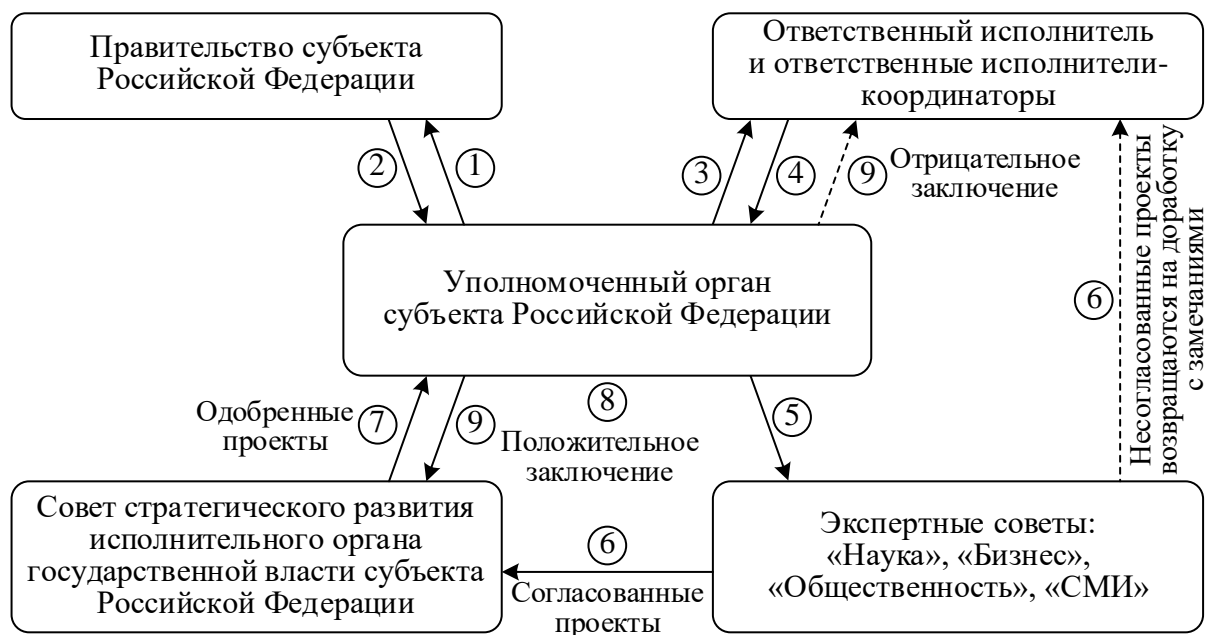
Наконец, *принцип сквозного анализа* предполагает выработку и анализ единой системы показателей, которые будут переходить от прогнозов социально-экономического развития территории к стратегиям социально-экономического, пространственного и отраслевого развития территории, а после – к соответствующим программам и проектам.

Введение и соблюдение частных принципов стратегического планирования может сыграть существенную роль в повышении согласованности стратегий социально-экономического развития территорий и отраслевых стратегий, а также эффективности их реализации.

Предложен алгоритм разработки, согласования и утверждения отраслевых стратегий развития региона, в том числе проведения проверки соответствия отраслевых стратегий и стратегии социально-экономического развития (рисунок 8).

В число ключевых параметров проведения проверки соответствия проектов отраслевых стратегий и стратегии социально-экономического развития региона следует включать:

- совпадение общего горизонта и временных интервалов этапов реализации;
- согласованность целей и задач;
- единство системы показателей оценки современного уровня развития отрасли;
- единство системы целевых индикаторов, касающихся долгосрочного развития отрасли;



1 – формирование проекта распоряжения, содержащего перечень планируемых к разработке отраслевых и межотраслевых стратегий; 2 – утверждение проекта распоряжения, содержащего перечень планируемых к разработке отраслевых и межотраслевых стратегий; 3 – информирование ответственного исполнителя и исполнителей-координаторов об утверждении перечня планируемых к разработке отраслевых и межотраслевых стратегий; 4 – разработка проекта концепции отраслевой или межотраслевой стратегии; 5 – передача проекта концепции на согласование в экспертные советы; 6 – согласованные проекты концепции отраслевой или межотраслевой стратегии передаются на рассмотрение заседания Совета стратегического развития исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, а несогласованные проекты возвращаются ответственному исполнителю на доработку с замечаниями; 7 – одобренные советом проекты направляются в уполномоченный орган на итоговую проверку на предмет: а) соответствия стратегии социально-экономического развития субъекта РФ, прогнозу социально-экономического развития субъекта РФ на долгосрочный период; стратегиям муниципальным образования, расположенных на территории региона; б) согласованности с целями и задачами отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации и субъекта РФ; в) соблюдения установленных требований к структуре отраслевой или межотраслевой стратегии; 8 – подготовка заключения о возможности или невозможности утверждения проекта концепции; 9 – передача положительного заключения в Совет стратегического развития, либо возврат проекта ответственному исполнителю вместе с отрицательным заключением и рекомендациями по доработке

Рисунок 8 – Алгоритм разработки, согласования и утверждения отраслевых стратегий развития региона

- единство механизмов реализации стратегий, касающихся долгосрочного развития отрасли;
- единство подходов к территориальной привязке проектов, нацеленных на долгосрочное развитие отрасли;
- единство подходов к формированию финансового обеспечения механизмов, нацеленных на долгосрочное развитие отрасли;
- единство подходов к мониторингу реализации и оценке итогов выполнения стратегий.

**4. Разработана, обоснована и апробирована методика комплексной оценки стратегического планирования социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований разных типов, особенностью которой является свойственная инкрементальному подходу одновременная оценка качества процесса формирования стратегии, оценка качества стратегии по разработанным критериям, оценка реализации стратегии и механизма управления ею, а также оценка фактической реализуемости стратегии, позволившая выявить их положительные и отрицательные характеристики и сформировать распределение городов-миллионников Российской Федерации по результативности их социально-экономического развития.**

Проведен анализ существующих методик оценки эффективности реализации стратегий социально-экономического развития территорий, позволяющий заключить, что, несмотря на наличие у каждой методики 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.

В результате анализа текстов стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, а также различных методик стратегирования сформулирован вывод об отсутствии 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 их при формировании (разработке и актуализации), а также при реализации стратегии.

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.

Оценка стратегического планирования проведена по авторской методике (рисунок 9), включающей оценку процесса формирования стратегии (в соответствии с параграфом 2.2 диссертационной работы), оценку качества стратегии (параграф 2.3), оценку реализации стратегии и механизма управления ею, а также оценку ее реализуемости. Вместе с тем предлагае-

мая методика является унифицированной и может быть применена в регионах различных иерархических уровней – от муниципального образования до страны в целом.



Рисунок 9 – Методика комплексной оценки стратегического планирования регионов различных иерархических уровней

Сконцентрируем внимание на разделе 3 «Оценка реализации стратегии и механизма управления ею» методики, придерживаясь гипотезы, что грамотное выстраивание процессов стратегического планирования генерирует положительные импульсы в социально-экономическом развитии, повышает его результативность. Анализ выполнен на примере городов-миллионников Российской Федерации, поскольку именно они являются пионерами в стратегическом планировании и именно по ним возможно оценить реализацию стратегий социально-экономического развития за долгосрочный период.

На начало 2022 г. в стране насчитывалось 14 городов-миллионников (за исключением Москвы и Санкт-Петербурга). Чтобы оценить результативность социально-экономического развития и при этом не учитывать различные единицы измерения показателей, применен метод рейтингования значений каждого показателя социально-экономического развития, где 1 – наилучшее значение показателя, а 14 – наихудшее. В случае, если значения показателя равны, городам присваивается одинаковый («двойной») рейтинг, а при расчете суммы рейтинговых баллов учитывается среднее значение баллов (т. е. если города делят 5-е и 6-е места, их рейтинг отображается «5–6», а при расчете суммы рейтинговых баллов учитывается 5,5 балла). Затем посчитана сумма рейтинговых баллов по всем показателям, на основе которой установлен итоговый рейтинг результативности социально-экономического развития (таблица 3).

На основании данных таблицы 3 сформулированы следующие выводы.

1. Абсолютным лидером по социально-экономическому развитию среди городов-миллионников Российской Федерации является Екатеринбург (36 баллов).

2. Городами с довольно высокой результативностью социально-экономического развития являются Казань (62 балла), Краснодар (64 балла), Нижний Новгород (73 балла).

3. Средние позиции в рейтинге занимают Уфа (79 баллов), Новосибирск (80 баллов), Красноярск (82 балла), Ростов-на-Дону (88,5 балла) и Самара (91 балл).

4. Несколько отстают в социально-экономическом развитии Челябинск (106 баллов), Пермь (111 баллов) и Омск (117 баллов).

5. Аутсайдерами рейтинга, городами с низкой результативностью социально-экономического развития являются Воронеж (129,5 балла) и Волгоград (141 балл).

Делать выводы на основании итогов социально-экономического развития лишь за один год некорректно. В открытом доступе на сайте Федеральной службы государственной статистики представлены значения показателей социально-экономического развития крупнейших городов Российской Федерации с 2002 по 2021 г. Учитывая, что в начале 2000-х гг. российские мегаполисы были лишь в начале пути в контексте стратегического развития, диссертант делит 20-летний период на два подпериода: 2002–2011 и 2012–2021 гг. Еще одним аргументом в пользу установления именно таких этапов анализа процессов стратегирования служит тот факт, что Воронеж и Красноярск учитываются Росстатом как города-миллионники именно с 2012 г., а Краснодар – с 2018 г.

Таблица 3 – Основные показатели социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации в 2021 г.

Показатель	Волгоград	Воронеж	Екатеринбург	Казань	Краснодар	Красноярск	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
Численность населения на конец года, тыс. чел.	1 001,2	1 048,7	1 525,7	1 259,2	1 062,6	1 103,8	1 253,4	1 621,3	1 126,2	1 042,8	1 136,2	1 136,7	1 125,7	1 179,3
Место	14	12	2	3	11	10	4	1	8	13	7	6	9	5
Естественный прирост (+), естественная убыль (-) населения за год, тыс. чел.	-10 652	-9 549	-5 894	-2 467	-1 759	-4 634	-12 960	-8 302	-9 221	-6 338	-8 714	-10 868	-5 741	-6 618
Место	12	11	5	2	1	3	14	8	10	6	9	13	4	7
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по предприятиям обрабатывающей промышленности, млрд р.*	260,8	211,8	509,0	372,0	104,3	501,0	541,4	295,5	810,8	403,7	303,1	311,0	774,0	609,5
Место	12	13	5	8	14	6	4	11	1	7	10	9	2	3
Среднесписочная численность работников крупных и средних организаций, тыс. чел.	230,8	263,9	449,3	329,4	305,7	277,9	391,2	383,9	273,7	269,0	281,7	333,0	306,1	317,0
Место	14	13	1	5	8	10	2	3	11	12	9	4	7	6
Инвестиции в основной капитал, млрд р.*	68,4	103,7	170,5	149,7	130,4	94,2	120,6	107,5	128,8	120,7	141,7	80,8	132,2	67,4
Место	13	10	1	2	5	11	8	9	6	7	3	12	4	14
Оборот розничной торговли, млрд р.*	180,9	185,3	388,5	282,9	356,4	189,3	272,4	312,6	167,1	172,8	211,7	217,3	212,8	216,4
Место	12	11	1	4	2	10	5	3	14	13	9	6	8	7

Продолжение таблицы 3

Показатель	Волгоград	Воронеж	Екатеринбург	Казань	Краснодар	Красноярск	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
Оборот общественного питания, млрд р.*	5,6	4,6	9,3	13,2	10,7	5,4	6,9	7,6	4,0	3,3	6,2	6,3	7,0	3,5
Место	9	11	3	1	2	10	6	4	12	14	8	7	5	13
Ввод жилья в эксплуатацию, тыс. м <sup>2</sup>	450,1	955,3	1 523,4	1 253,5	2 617,0	741,9	486,8	1 259,4	426,4	516,6	1 437,7	753,3	1 167,8	589,1
Место	13	7	2	5	1	9	12	4	14	11	3	8	6	10
Численность безработных граждан, зарегистрированных в государственных учреждениях службы занятости населения (на конец отчетного периода), чел.	1 706	5 647	3 748	4 671	2 957	3 027	3 544	10 726	3 082	2 835	3 911	3 960	5 717	4 565
Место	1	12	7	11	3	4	6	14	5	2	8	9	13	10
Среднемесячная начисленная заработная плата, р.*	44 884	49 795	63 893	57 581	57 777	64 859	57 880	58 904	49 186	55 946	55 639	53 580	57 824	50 179
Место	14	12	2	7	6	1	4	3	13	8	9	10	5	11
Сальдированный финансовый результат крупных и средних предприятий, млрд р.	35,9	42,9	180,6	132,6	202,8	400,8	154,4	71,2	52,3	161,4	86,1	178,8	223,9	79,0
Место	14	13	4	8	3	1	7	11	12	6	9	5	2	10
Удельный вес убыточных организаций, %	24,2	17,8	15,9	18,6	19,4	19,3	14,8	20,5	21,7	22,5	17,8	15,7	25,2	20,7
Место	13	4–5	3	6	8	7	1	9	11	12	4–5	2	14	10
Сумма рейтинговых баллов	141,0	129,5	36,0	62,0	64,0	82,0	73,0	80,0	117,0	111,0	88,5	91,0	79,0	106,0
<b>Итоговый рейтинг</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
Примечание – * По крупным и средним организациям.														



Для оценки результативности социально-экономического развития мегаполисов Российской Федерации также использован метод рейтингования значений каждого показателя социально-экономического развития. Значения суммарных рейтинговых баллов и интегрального рейтинга представлены в таблицах 4 и 5.

Таблица 4 – Рейтинговая оценка социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации за 2002–2011 гг.

Год	Волгоград	Екатеринбург	Казань	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
<b>Сумма рейтинговых баллов</b>											
2002	86	38	56	69	59	67	48	70	50	54	63
2003	99	53	71	65	75	89	56	82	75	53	74
2004	99	48	75	75	62	87	64	82	71	50	79
2005	100	46,5	76	79	67	69	58	82	71	61	82,5
2006	102	37	89	75	60	78	62	94	69	54	72
2007	109	36	81	67	58	78	65	89	72,5	63,5	73
2008	106	39	78	64	51	92	66	82	72	70	71
2009	99	45	60	68	60,5	89	81	72	72	59	86,5
2010	102	32	65	76	60	89	85	79	61	64	79
2011	104	33	64	69	59	89	85	78	63	64	84
<b>Интегральный рейтинг</b>											
2002	11	1	5	9	6	8	2	10	3	4	7
2003	11	1–2	5	4	7–8	10	3	9	7–8	1–2	6
2004	11	1	7–8	7–8	3	10	4	9	5	2	8
2005	11	1	7	8	4	5	2	9	6	3	10
2006	11	1	9	7	3	8	4	10	5	2	6
2007	11	1	9	5	2	8	4	10	6	3	7
2008	11	1	8	3	2	10	4	9	7	5	6
2009	11	1	3	5	4	10	8	7–8	7–8	2	9
2010	11	1	5	6	2	10	9	7–8	3	4	7–8
2011	11	1	4–5	6	2	10	9	7	3	4–5	8
<b>Суммарный интегральный рейтинг</b>											
2002–2011	110,0	10,5	63,0	60,5	35,5	89,0	49,0	88,0	53,0	31,0	74,5

Таблица 5 – Рейтинговая оценка социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации за 2012–2021 гг.

Год	Волгоград	Воронеж	Екатеринбург	Казань	Красноярск	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
<b>Сумма рейтинговых баллов</b>													
2012	126	134	32	65	91	81	70	94	77,5	85	78	68,5	90
2013	105	116,5	30	56,5	73	57	62	73	66	73	64	52	82
2014	118	118,5	34	56	89,5	69	64	81	69,5	93,5	61	65	82
2015	128	118	46,5	59,5	101	75	64	90	86	82	79	83	80
2016	129	120	40,5	59	101	64,5	65	100	85	76	80	77	95
2017	116	125	33	58	91	73	70	101	100	80	78,5	70,5	96
2018	123	117	36	60	80	62	68	100	98	87	87	69	105
2019	120	111	37,5	54,5	73	74	71	106	98,5	92	84	77	93,5
2020	125	97	40	60	80	75	72	108	95	88	73	81	97
2021	131	116,5	32	58	73	64	72	103	100	85,5	84	77	96
<b>Интегральный рейтинг</b>													
2012	12	13	1	2	10	7	4	11	5	8	6	3	9
2013	12	13	1	3	8–9–10	4	5	8–9–10	7	8–9–10	6	2	11
2014	12	13	1	2	10	6	4	8	7	11	3	5	9
2015	13	12	1	2	11	4	3	10	9	7	5	8	6
2016	13	12	1	2	11	3	4	10	8	5	7	6	9
2017	12	13	1	2	8	5	3	11	10	7	6	4	9
2018	13	12	1	2	6	3	4	10	9	7–8	7–8	5	11
2019	13	12	1	2	4	5	3	11	10	8	7	6	9
2020	13	10–11	1	2	6	5	3	12	9	8	4	7	10–11
2021	13	12	1	2	5	3	4	11	10	8	7	6	9
<b>Суммарный интегральный рейтинг</b>													
2012–2021	126,0	122,5	10,0	21,0	80,0	45,0	37,0	103,0	84,0	78,5	58,5	52,0	92,5

Общую результативность социально-экономического развития мегаполисов Российской Федерации за 2002–2021 гг. можно оценить по 11 городам без учета Воронежа и Красноярска. Рассчитанные значения суммарных рейтинговых баллов и интегральный рейтинг без учета этих двух городов за 2012–2021 гг. представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Рейтинговая оценка социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации за 2012–2021 гг. (без учета Воронежа и Красноярска)

Год	Волгоград	Екатеринбург	Казань	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
<b>Сумма рейтинговых баллов</b>											
2012	111	30	61	72	63	85	70,5	80	71	64,5	84
2013	114	35	62	66	61	85	70	81	67	62	89
2014	109	36	59	71	60	84	73,5	90,5	61	68	80
2015	110	41,5	53,5	68	59	82	76	78	70	73	81
2016	112	37,5	49	61,5	63	90	81	68	77	64	89
2017	103	32	52	61	61	93	89	75	74,5	66,5	85
2018	108	32,5	50,5	61	66	88	82	73	79	63	92
2019	103	32	49	68	58	88	83,5	87	70	68	85,5
2020	105	35	55	58	59	92	81	79	73	70	85
2021	112	27	51	59	64	93	86	75	74	66	85
<b>Интегральный рейтинг</b>											
2012	11	1	2	7	3	10	5	8	6	4	9
2013	11	1	3–4	5	2	9	7	8	6	3–4	10
2014	11	1	2	6	3	9	7	10	4	5	8
2015	11	1	2	4	3	10	7	8	5	6	9
2016	11	1	2	3	4	10	8	6	7	5	9
2017	11	1	2	3–4	3–4	10	9	7	6	5	8
2018	11	1	2	3	5	9	8	6	7	4	10
2019	11	1	2	4–5	3	10	7	9	6	4–5	8
2020	11	1	2	3	4	10	8	7	6	5	9
2021	11	1	2	3	4	10	9	7	6	5	8
<b>Суммарный интегральный рейтинг</b>											
2012–2021	110,0	10,0	21,5	42,0	34,5	97,0	75,0	76,0	59,0	47,0	88,0

Значения суммарных рейтинговых баллов и интегрального рейтинга по 11 городам (без учета Воронежа и Красноярска) за 2002–2021 гг. представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Рейтинговая оценка социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации за 2002–2021 гг.

Год	Волгоград	Екатеринбург	Казань	Нижний Новгород	Новосибирск	Омск	Пермь	Ростов-на-Дону	Самара	Уфа	Челябинск
<b>Интегральный рейтинг</b>											
2002	11	1	5	9	6	8	2	10	3	4	7
2003	11	1–2	5	4	7–8	10	3	9	7–8	1–2	6
2004	11	1	7–8	7–8	3	10	4	9	5	2	8
2005	11	1	7	8	4	5	2	9	6	3	10
2006	11	1	9	7	3	8	4	10	5	2	6
2007	11	1	9	5	2	8	4	10	6	3	7
2008	11	1	8	3	2	10	4	9	7	5	6
2009	11	1	3	5	4	10	8	7–8	7–8	2	9
2010	11	1	5	6	2	10	9	7–8	3	4	7–8
2011	11	1	4–5	6	2	10	9	7	3	4–5	8
2012	11	1	2	7	3	10	5	8	6	4	9
2013	11	1	3–4	5	2	9	7	8	6	3–4	10
2014	11	1	2	6	3	9	7	10	4	5	8
2015	11	1	2	4	3	10	7	8	5	6	9
2016	11	1	2	3	4	10	8	6	7	5	9
2017	11	1	2	3–4	3–4	10	9	7	6	5	8
2018	11	1	2	3	5	9	8	6	7	4	10
2019	11	1	2	4–5	3	10	7	9	6	4–5	8
2020	11	1	2	3	4	10	8	7	6	5	9
2021	11	1	2	3	4	10	9	7	6	5	8
<b>Суммарный интегральный рейтинг</b>											
2002–2021	220,0	20,5	84,5	102,5	70,0	186,0	124,0	164,0	112,0	78,0	162,5

Составлено распределение городов-миллионников Российской Федерации по результативности их социально-экономического развития. Установлены следующие типы результативности социально-экономического развития: высокий, выше среднего, средний, ниже среднего, низкий. Критерий определения типа результативности – суммарный интегральный рейтинг. Для построения распределения был применен метод статистических группировок. Шаг интервала для каждой группы, а также итоговое распределение представлены в таблицах 8 и 9.

Таблица 8 – Шаги интервала групп по определению результативности социально-экономического развития городов-миллионников Российской Федерации, балл

Тип результативности	2002–2011 гг.	2012–2021 гг. (13 городов)	2012–2021 гг. (11 городов)	2002–2021 гг. (без учета Воронежа и Красноярска)
Высокий	10–30	10–33	10–30	20–60
Выше среднего	31–50	34–56	31–50	61–100
Средний	51–70	57–80	51–70	101–140
Ниже среднего	71–90	81–103	71–90	141–180
Низкий	91–110	104–126	91–110	181–220

Таблица 9 – Распределение городов-миллионников Российской Федерации по результативности социально-экономического развития в 2002–2021 гг.

Тип результативности	2002–2011 гг.	2012–2021 гг. (13 городов)	2012–2021 гг. (11 городов)	2002–2021 гг. (без учета Воронежа и Красноярска)
Высокий	Екатеринбург	Екатеринбург, Казань	Екатеринбург, Казань	Екатеринбург
Выше среднего	Уфа, Новосибирск, Пермь	Новосибирск, Нижний Новгород, Уфа	Новосибирск, Нижний Новгород, Уфа	Новосибирск, Уфа, Казань
Средний	Самара, Нижний Новгород, Казань	Самара, Ростов-на-Дону, Красноярск	Самара	Нижний Новгород, Самара, Пермь
Ниже среднего	Челябинск, Ростов-на-Дону, Омск	Пермь, Челябинск, Омск	Пермь, Ростов-на-Дону, Челябинск	Челябинск, Ростов-на-Дону
Низкий	Волгоград	Воронеж, Волгоград	Омск, Волгоград	Омск, Волгоград

Лидером в стратегическом планировании среди городов-миллионников Российской Федерации является Екатеринбург. В городе на протяжении 20 лет в постоянном режиме ведется работа над Стратегическим планом, в которой участвуют все отраслевые и территориальные органы Администрации города Екатеринбурга, представители науки, бизнеса, общественности и средств массовой информации. По состоянию на 1 июня 2022 г. система стратегического планирования города включала в себя Стратегический план развития Екатеринбурга до 2030 г., 63 стратегических проекта по семи ключевым направлениям и разделу IV «Стратегия пространственного развития», восемь стратегий развития административных районов города.

**5. Предложен механизм, усиливающий интегрирование стратегирования в процессы регионального управления путем стратегического управления пространственными диспропорциями, межрегионального и межмуниципального развития, разработки и применения единых правил стратегирования, позволяющий достичь большей согласованности документов стратегического планирования как по горизонтали, так и по вертикали, а также повышения результативности социально-экономического развития. Особенностью авторского механизма является определение и обоснование характеристик эффективной (эталонной) стратегии социально-экономического развития региона, а также возможных дальнейших направлений методического совершенствования стратегического планирования и управления.**

Сформулированы направления совершенствования системы стратегического планирования во избежание усиления диспропорциональности развития регионов различных иерархических уровней Российской Федерации:

- усиление координации документов стратегического планирования на всех уровнях государственного управления и местного самоуправления, повышение качества проработки в них устойчивых трендов изменения социально-экономического пространства;

- совершенствование структуры и механизмов реализации стратегий социально-экономического развития федеральных округов и макрорегионов;

- гармонизация регулирования диспропорций развития социального и экономического пространства регионов страны;

- дифференцирование стимулов развития конкурентных возможностей каждого региона (макрорегиона) страны с учетом его типологических особенностей.

В целях обеспечения единства подходов к формированию (разработке и актуализации) стратегии социально-экономического развития региона, помимо совершенствования нормативных основ взаимодействия «традиционных» уровней (федерального, регионального и муниципального), важно не забывать и о необходимости совершенствования межрегионального и межмуниципального управления, при этом обязательно учитывать наметившиеся тренды стратегического и территориального развития указанных уровней управления:

- постоянное усложнение процессов стратегического управления различными территориями и механизмов реализации документов стратегического и территориального планирования;

- регулирование межрегионального и межмуниципального управления, безусловно, требует одновременной систематизации нормативного обеспечения документов территориального планирования;

– 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.

Исследованы процессы агломерирования в Свердловской области. По состоянию на 2020 г. в составе Екатеринбургской агломерации принято учитывать следующие муниципальные образования: Арамилский 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, ГО ЗАТО Уральский Свердловской области. В таблице 10 представлены результаты расчетов значений основных показателей социально-экономического развития Екатеринбурга, Екатеринбургской агломерации, Свердловской области.

Данные таблицы 10 наглядно демонстрируют тренды пространственно-экономического развития Свердловской области.

Во-первых, высокая значимость Екатеринбурга внутри Екатеринбургской агломерации. В последние годы значимость Екатеринбурга внутри Екатеринбургской агломерации снижается по ряду показателей. Например, в 2020 г. в сравнении с 2015 г. снижение зафиксировано по инвестициям, обороту розничной торговли и вводу жилья. Такие тенденции можно считать положительными. Необходимо усиление значимости всех муниципальных образований внутри агломерации, т. е. перераспределение стратегических специализаций территорий 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 инвестициям. Такая тенденция объяснима в том числе ухудшением некоторых процессов социально-экономического развития в муниципальных образованиях Свердловской области.

В-третьих, высокая и увеличивающаяся доля Екатеринбургской агломерации в экономике Свердловской области. Доля Екатеринбургской агломерации существенно превышает долю Екатеринбурга в экономике Свердловской области. Екатеринбургская агломерация является одной из основных в создании опорного каркаса социально-экономического развития и Свердловской области, и Уральского федерального округа; она не должна стать «экономической воронкой», приводящей к формированию «экономической пустыни» около Екатеринбурга.

Проанализированы проекты межмуниципальных/агломерационных проектов, уделено внимание разработке универсальных схем, необходимых для совершенствования агломерационного развития.

Таблица 10 – Основные показатели социально-экономического развития Екатеринбургской агломерации в 2020 г.

Муниципальное образование	Численность населения на конец года, тыс. чел.	Средне-списочная численность работников, тыс. чел.	Рождаемость		Смертность		Жилищный фонд, тыс. м <sup>2</sup>	Обеспеченность жильем, м <sup>2</sup> /чел.	Номинальная начисленная заработная плата, р.	Инвестиции в основной капитал, млн р.	Ввод жилья, тыс. м <sup>2</sup>	Розничный товарооборот, млн р.	
			чел.	‰	чел.	‰							
Арамилский ГО	19,4	4,4	283	15,1	315	16,8	620,3	32,7	45 950	1 098	18,1	2 962	
Белоярский ГО	34,3	6,0	488	14,0	670	19,3	1 058,5	30,6	38 524	1 054	123,8	3 279	
Березовский ГО	77,1	13,1	943	12,4	1 113	14,6	2 267,2	29,6	44 783	2 122	93,6	7 990	
ГО Верхнее Дуброво	4,9	1,2	41	8,1	63	12,5	211,0	42,1	40 749	31	15	437	
ГО Верхняя Пышма	89,2	23,4	1 020	11,7	1 201	13,7	2 593,7	29,4	58 864	11 820	94,8	8 621	
ГО Дегтярск	15,2	1,3	120	7,7	277	17,8	401,2	26,1	34 115	108	6,8	1 173	
МО «город Екатеринбург»	1 526,6	452,5	17 056	11,2	19 949	13,1	40 972,0	26,8	57 665	155 350	1 284,2	850 000	
ГО Заречный	31,7	9,4	335	10,7	467	14,9	968,5	30,7	56 525	2 442	17,4	4 105	
Первоуральск	140,3	34,7	1 435	10,1	2 551	17,9	4 295,0	30,4	41 756	3 213	55,3	15 780	
Полевской ГО	66,9	15,9	723	10,6	1 158	17,0	2 042,0	30,3	42 177	2 611	44,2	7 007	
ГО Ревда	62,0	13,4	550	8,8	1 008	16,1	1 425,0	22,9	46 145	2 563	20,8	6 501	
ГО Среднеуральск	24,8	3,7	252	10,3	302	12,3	779,6	31,6	46 444	2 524	15	2 903	
Сысертский ГО	63,2	12	755	12,1	1 103	17,7	2 682,0	42,7	42 138	1 123	136	7 534	
Екатеринбургская городская агломерация (ЕГА)	2 155,6	591	24 001	11,1	30 177	14,0	60 316,0	28,0	55 044	186 059	1 925,0	918 292	
Свердловская область (СО)	4 290,1	1 460,3	43 827	10,2	67 643	15,7	114 837,0	26,6	43 256	381 100	2 372,4	1 117 600	
Доля Екатеринбурга в ЕГА, %	2020	70,8	76,6	71,1	–	66,1	–	67,9	–	–	83,5	66,7	92,6
	2015	70,1	76,1	71,3	–	64,3	–	64,3	–	–	87,8	70,1	96,0
Изменение доли Екатеринбурга в ЕГА (2020–2015), п. п.	0,7	0,5	–0,2	–	1,8	–	–	3,6	–	–	–4,3	–3,4	–3,4
Доля Екатеринбурга в СО, %	2020	35,6	31,0	38,9	–	29,5	–	35,7	–	–	40,8	54,1	76,1
	2015	34,1	29,0	37,3	–	26,8	–	33,5	–	–	42,7	48,3	70,1
Изменение доли Екатеринбурга в СО (2020–2015), п. п.	1,5	2,0	1,6	–	2,7	–	–	2,2	–	–	–1,9	5,8	6,0
Доля ЕГА в СО, %	2020	50,2	40,5	54,8	–	44,6	–	52,5	–	–	48,8	81,1	82,2
	2015	48,7	38,1	52,3	–	41,7	–	49,0	–	–	48,7	68,9	73,0
Изменение доли ЕГА в СО (2020–2015), п. п.	1,5	2,4	2,5	–	2,9	–	–	3,5	–	–	0,1	12,2	9,2



Доказана целесообразность применения единых правил стратегирования развития муниципальных образований. Определена необходимость унификации методических подходов к формированию (разработке, актуализации) стратегии социально-экономического развития муниципального образования. Исследованы и систематизированы различные успешные региональные практики унификации подходов к разработке (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований; сформирован алгоритм организации процесса разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (рисунок 10). Преимуществом представленного алгоритма является возможность, с одной стороны, проследить последовательно сменяющие друг друга стадии разработки стратегии, а с другой – увидеть сопутствующие этому взаимодействия разных экспертных групп. Кроме того, алгоритм предусматривает механизмы согласования стратегии с отраслевыми стратегиями, документами территориального и бюджетного планирования муниципального образования и региона в целом.

Унификация процесса разработки стратегий социально-экономического развития во всех муниципальных образованиях региона согласно предложенному алгоритму даст возможность:

- повысить согласованность интересов региона и муниципальных образований при разработке стратегических направлений развития и формировании инвестиционных проектов;
- облегчить осуществление стратегически значимых мероприятий по территории всего региона;
- усилить координацию взаимодействия муниципальных образований внутри региона (например, в рамках агломерации);
- упростить синтез информации о социально-экономическом развитии муниципальных образований, снизить трудоемкость подготовки стратегий и иных документов стратегического планирования.

Сформулированы существенные характеристики эффективной (эталонной) стратегии регионов различных иерархических уровней:

- четкий, обоснованный, аргументированный анализ среды;
- концептуальные основы, т. е. установление миссии, главной цели и системы целей;
- единство структуры каждого стратегического направления, обеспечивающие единство и жизнеспособность всей стратегии;
- механизм реализации стратегии;
- механизм мониторинга, оценки эффективности, корректировки;
- соответствие и непротиворечие стратегии иным документам стратегического планирования (стратегическим документам) по горизонтали и по вертикали.

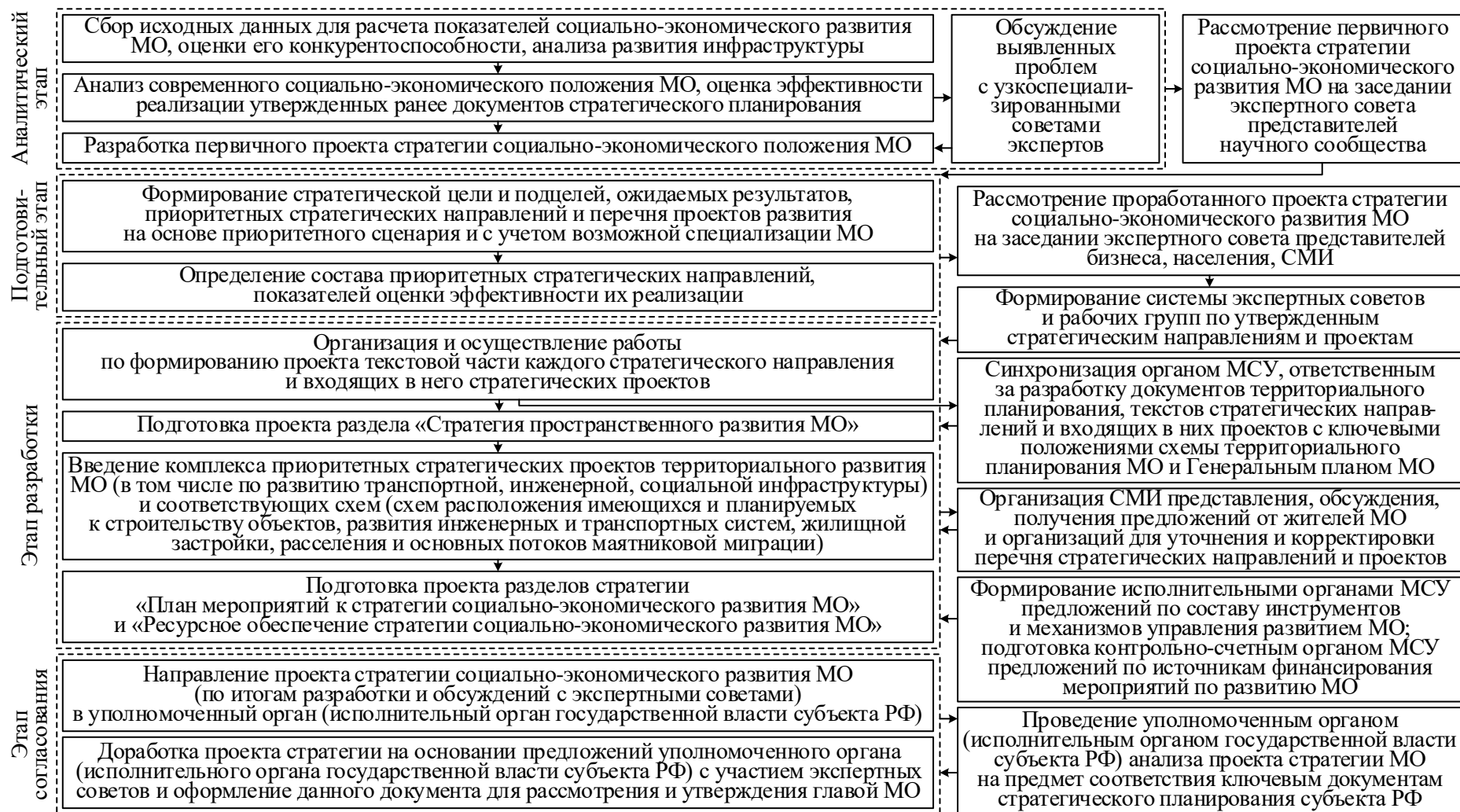


Рисунок 10 – Алгоритм организации процесса разработки (актуализации) стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

Для обретения стратегией атрибутов (характеристик) эталонной работаны рекомендации по совершенствованию каждой стадии формирования стратегии, в том числе целеполагания, определения стратегических направлений и показателей эффективности. В качестве возможного направления методического совершенствования стратегического планирования определено «низовое» (локальное) стратегирование, сформулированы его преимущества.

Одно из главных условий формирования и реализации стратегии – необходимо предусматривать все процессы, происходящие на территории объекта стратегического планирования (муниципалитета, субъекта РФ, страны в целом и т. д.), а не только соответствующие законодательно определенным полномочиям и компетенциям.

## Публикации по теме диссертации

### Статьи в изданиях, включенных в международные реферативные базы данных

1. 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. – 0,6/0,3 п. л.

2. 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. – 2,8/0,7 п. л.

3. Dvoryadkina, Y. New industrial city as an element of regional competitiveness / Y. Dvoryadkina, Y. Kaibicheva, **I. Antipin** // Advances in economics, business and management research. – 2018. – Vol. 39. – P. 543–546. – 0,4/0,1 п. л.

4. 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. – 1,8/0,6 п. л.

5. 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 // Advances in social science, education and humanities research. – 2019. – Vol. 240. – P. 702–707. – 0,8/0,3 п. л.

6. **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 // Advances in social science, education and humanities research. – 2019. – Vol. 240. – P. 293–296. – 0,5/0,2 п. л.

7. **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 // Lecture notes in networks and systems. – 2020. – Vol. 115. – P. 67–75. – 1,1/0,6 п. л.

8. 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. – 2,0/0,7 п. л.

9. 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. – DOI 10.1051/e3sconf/202020806012 // E3S Web of Conferences. – 2020. – Vol. 208. – Art. 06012. – 0,8/0,3 п. л.

10. Rakhmееva, I. Strategizing sustainable development: the case of the Ural industrial regions / I. Rakhmееva, I. Antipin. – DOI 10.1051/e3sconf/202125005004 // E3S Web of Conferences. – 2021. – Vol. 250. – Art. 05004. – 0,9/0,5 п. л.

11. Антипин, И. А. Методология муниципального стратегирования: сравнительный анализ и унификация / И. А. Антипин, Н. Ю. Власова, О. Ю. Иванова. – DOI 10.29141/2218-5003-2021-12-6-3 // Управленец. – 2021. – Т. 12, № 6. – С. 33–48. – 2,0/0,7 п. л.

### Статьи в изданиях, входящих в перечень российских рецензируемых изданий ВАК РФ

12. 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. – 1,1/0,6 п. л.

13. 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. – 2,0/1,0 п. л.

14. 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. – 0,8/0,4 п. л.

15. 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. – 0,9 п. л.

16. 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. – 0,8 п. л.

17. 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. – 0,9 п. л.

18. 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. – 0,6 п. л.

19. 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. – 2,4 п. л.

20. **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. – 1,0 п. л.

21. **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. – 0,6 п. л.

22. **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. – 0,6 п. л.

23. **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. – 0,8/0,3 п. л.

24. **Антипин, И. А.** Об оценке содержания стратегии социально-экономического развития муниципального образования (на примере городского округа Краснотурьинск Свердловской области) / И. А. Антипин // Муниципалитет: экономика и управление. – 2020. – № 2 (31). – С. 40–52. – 1,6 п. л.

25. **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. – 2,3/1,2 п. л.

26. **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. – 0,6/0,3 п. л.

27. **Антипин, И. А.** Принципы и технологии согласования отраслевых стратегий и стратегии социально-экономического развития региона / И. А. Антипин, О. Ю. Иванова. – DOI 10.24412/2413-046X-2021-10650 // Московский экономический журнал. – 2021. – № 11. – URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-11-2021-8>. – 2,3/1,2 п. л.

28. **Антипин, И. А.** Территориальное планирование в системе стратегического планирования и управления: ключевые проблемы и направления их преодоления / И. А. Антипин, О. Ю. Иванова // Финансовая экономика. – 2021. – № 11. – С. 8–12. – 0,6/0,3 п. л.

29. **Антипин, И. А.** Механизмы совершенствования агломерационных процессов в субъекте Российской Федерации / И. А. Антипин, Н. В. Казакова // Вестник экономики, права и социологии. – 2021. – № 4. – С. 7–12. – 0,8/0,4 п. л.

## Монографии

30. **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. – 0,9 п. л.

31. **Антипин, И. А.** Формирование системы документов стратегического планирования в муниципальных образованиях: единые методические подходы (от разработки до актуализации) / И. А. Антипин // Региональная экономика: вы-

зовы, приоритеты, стратегические ориентиры / под ред. Я. П. Силина. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2017. – С. 37–45. – 0,6 п. л.

32. **Антипин, И. А.** Региональное стратегическое планирование и управление: теоретические и методологические основы: монография / И. А. Антипин ; под науч. ред. Н. Ю. Власовой. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2021. – 237 с. – ISBN 978-5-9656-0314-5. – 14,8 п. л.

### Прочие издания

33. **Антипин, И. А.** Особенности разработки и необходимость актуализации стратегических документов развития крупнейшего города / И. А. Антипин // Развитие городов в условиях глобализации : сб. науч. тр. в честь юбилея Е. Г. Анимицы. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2012. – С. 128–135. – 0,5 п. л.

34. **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. – 0,3 п. л.

35. **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. – 0,3 п. л.

36. **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. – 0,6 п. л.

37. **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. – 0,3 п. л.

38. **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. – 2,8 п. л.

39. **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. – 0,5 п. л.

40. **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. – 0,2 п. л.

41. **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 // Advances in eco-

nomics, business and management research. – 2019. – Vol. 114. – P. 601–607. – 0,9/0,3 п. л.

42. **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. – 1,0/0,5 п. л.

43. **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. – Т. 1. – С. 126–130. – 0,6/0,3 п. л.

44. 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. – 2,1/0,5 п. л.

45. **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. – 0,4 п. л.

46. **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. – 0,3 п. л.

47. **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. – 0,4 п. л.

48. **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. – 0,3 п. л.

49. **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. – 0,3 п. л.

50. **Антипин, И. А.** Региональное стратегическое планирование и управление: теория, методики, практики / И. А. Антипин // e-FORUM. – 2020. – № 4 (13). – URL: <http://eforum.usue.ru/images/pdf/13/5.pdf>. – 1,6 п. л.

51. **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 : МОО СИПНН Н. Д. Кондратьева, 2020. – С. 502–503. – 0,3 п. л.

52. **Антипин, И. А.** Стратегия социально-экономического развития территории как документ общественного согласия / И. А. Антипин // Конкурентоспо-

способность и развитие социально-экономических систем : материалы 4-й Международ. науч. конф. памяти акад. А. И. Татаркина 25–26 нояб. 2020 г. и научного семинара «Развитие российских регионов» 27 нояб. 2020 г. – Челябинск : ЧелГУ, 2020. – С. 21–23. – 0,2 п. л.

53. **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. – 0,3 п. л.

54. **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. – 0,2 п. л.

55. **Антипин, И. А.** Проблемы стратегического планирования и стратегического управления в Российской Федерации / И. А. Антипин // Современное государственное управление: образование, наука, практика : сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. – Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2021. – С. 76–78. – 0,4 п. л.

56. **Антипин, И. А.** Развитие агломераций в субъекте Российской Федерации: пути обеспечения экономического и пространственного баланса / И. А. Антипин // Стратегия: взгляд в завтрашний день : сб. ст. X Междунар. науч. конф. «Абалкинские чтения» / под ред. С. Д. Валентея. – Москва : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2021. – С. 245–251. – 0,4 п. л.

57. **Antipin, I.** Strategic guidelines for the modernization and diversification of the resort town's economy / I. Antipin, R. Tikhonchuk. – DOI 10.1051/shsconf/20219303032 // SHS Web of Conferences. – 2021. – Vol. 93. – Art. 03032. – 0,6/0,3 п. л.

58. **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 // Advances in economics, business and management research. – 2021. – Vol. 162. – P. 89–95. – 0,9/0,3 п. л.

59. **Antipin, I.** Agglomeration as a mechanism for ensuring sustainable and balanced development of territories / I. Antipin. – DOI 10.1051/e3sconf/202129604007 // E3S Web of Conferences. – 2021. – Vol. 296. – Art. 04007. – 0,6 п. л.

60. Rakhmееva, I. The system of strategic planning as an institutional basis for ensuring sustainable development of territories under Industry 4.0 / I. Rakhmееva, **I. Antipin**, O. Ivanova. – DOI 10.1051/shsconf/202112801018 // SHS Web of Conferences. – 2021. – Vol. 128. – Art. 01018. – 1,0/0,3 п. л.

61. **Антипин, И. А.** Участие общественности в процессах стратегического планирования и стратегического управления в Российской Федерации / И. А. Антипин // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты : материалы Междунар. круглого стола. – Донецк : ДонНУ, 2022. – С. 7–9. – 0,2 п. л.



## Содержание

### Введение

- 1 Теоретические аспекты стратегирования регионального развития
  - 1.1 Стратегическое планирование в системе долгосрочного планирования и прогнозирования развития региона
  - 1.2 Эволюция процессов стратегического планирования в Российской Федерации
  - 1.3 Концептуальные основы исследования тенденций регионального развития, учитываемые в стратегическом планировании
- 2 Методологические основы конструирования стратегии социально-экономического развития региона
  - 2.1 Исследование формирования стратегий в контексте специфики регионального развития
  - 2.2 Методологический подход к формированию стратегии социально-экономического развития региона
  - 2.3 Теоретические и методологические основы инкрементального подхода в региональном стратегировании
- 3 Методические подходы к стратегированию социально-экономического развития региона
  - 3.1 Методики формирования стратегии социально-экономического развития региона как документа общественного согласия
  - 3.2 Координация направлений стратегического и территориального планирования
  - 3.3 Принципы и технологии согласования стратегий социально-экономического развития и отраслевых стратегий
- 4 Анализ стратегического планирования социально-экономического развития регионов Российской Федерации и муниципальных образований, расположенных на их территориях
  - 4.1 Методические подходы к оценке качества содержания стратегии социально-экономического развития региона
  - 4.2 Практики применения инкрементального подхода в региональном стратегировании
  - 4.3 Оценка стратегического планирования в крупнейших городах и иных муниципальных образованиях Российской Федерации
- 5 Совершенствование процессов разработки и актуализации стратегий социально-экономического развития регионов различных иерархических уровней
  - 5.1 Стратегическое управление пространственными диспропорциями социально-экономического развития регионов России
  - 5.2 Исследование и совершенствование процессов межрегионального и межмуниципального стратегирования
  - 5.3 Регулирование процессов стратегического планирования в регионе: единые правила стратегирования

### Заключение

### Список литературы

Публикации автора по теме диссертации

### Приложения

Подписано в печать 26.09.2022.  
Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.  
Уч.-изд. л. 2,5. Тираж 200 экз. Заказ

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45