

## Вопросы управления развитием современных метрополий

Janusz SOBON – Zdzisław SIROJC

Метрополия – динамическое, общественное, современное явление, поэтому существует необходимость дать ее определение.

Метрополия, это исторически сформированная, крупная, сконцентрированная вокруг большого города либо группы городов, форма поселения, составляющая сложную либо многосложную геосистему, конкурирующую и кооперирующую в глобальном масштабе с иными субъектами либо системами с целью удовлетворения потребностей своих жителей.

Под понятием „развитие” понимается протекающий во времени процесс целенаправленных перемен, в ходе которого объекты переходят от более простых состояний и форм, к состояниям и формам более сложным и совершенным [1, 275].

Составляющими процесса развития являются: прогрессивное развитие, приближаемое к идеальному состоянию; регрессивное развитие удаляемое от прогрессивного состояния; стагнация – период рекомпенсации отношений развития, а также различные этапы или стадии, в контексте других исторических процессов [2, 14].

Развитие можно рассматривать в различных аспектах. В аспекте развития метрополии нас интересуют прежде всего экономическое, общественное и пространственное развитие.

Под понятием экономического развития подразумеваем процесс количественных и качественных перемен в экономике, как результат экономического роста [3, 13].

Общественное развитие можно рассматривать в широком (*sensu largo*), либо в узком значении этого слова (*sensu stricto*).

Общественное развитие (*sensu stricto*) – это создание лучших условий жизни на основе идеи общественного прогресса, увеличение количества культурных и научных достижений, а также совершенствование форм общественного сотрудничества и сосуществования. Общественное развитие (*sensu largo*) – это поэтапный, целенаправленный ряд положительных общественных перемен [4, 27].

Пространственное развитие обозначает развитие хозяйственных процессов, в результате которых возникают новые ценности, более выгодные с точки зрения пользователя данной территории [5, 275].

Если понимать общественное развитие в широком аспекте, то понятия экономического, общественного (*sensu stricto*) и пространственного развития можно рассматривать как составные элементы общественного развития. При таком понимании процесса „развитие”, развитие собственно метрополии будет одной из разновидностей общественного развития.

Мы представляем „развитие метрополии”, как поэтапный, целенаправленный процесс положительных (количественных и качественных) перемен в общественной жизни, городской экономике и антропогенезированной городской среде.

Современным выражением данного развития является идея устойчивого развития (*sustainable development*). Ее суть состоит в таком объединении процессов экономического и общественного развития с охраной окружающей среды, которое

позволяет удовлетворять потребности как современных, так и будущих обществ [6, 276; 7, 75-76].

Идея устойчивого развития учитывает перемены, среди которых: улучшение качества жизни и эффективность хозяйствования; институциональные изменения, содействующие общественно – экономическому развитию; эксплуатация ресурсов с учетом охраны окружающей среды; технический и технологический прогресс, содействующий общественному прогрессу и экономическому росту [8, 71].

На ее основе строится идея устойчивого развития города (метрополии), целью такого развития являются: постоянное улучшение условий жизни городского населения; постоянный рост доходов города и его жителей; увеличение экономической самостоятельности города и его конкурентоспособности; охрана окружающей среды [9, 36; 10, 1-2].

Стремление обеспечить городу долговременное и устойчивое развитие предполагает учет условий, в которых протекает этот процесс: глобализации, регионализации и трансформации экономики, а также текущих проблем городов.

В рамках формирующейся в настоящее время отрасли управления пространством возникают такие специальности как: управление развитием городов [11], или управление развитием городских агломераций [12]. Содержанием этой статьи является управление развитием метрополий – основных поселенческих единиц современного мира.

Под понятием „управление развитием метрополии” мы будем подразумевать процесс эффективного использования ее различных ресурсов в глобализованном современном мире, цель которого состоит в удовлетворении потребностей жителей и ее дальнейшее развитие путем перемен в общественной жизни, городской экономике и антропогенизированной городской среде.

Процесс формирования настоящих функций и качеств управления городами был очень длительным. В начале преимущественно преобладали процессы властвования, правления, заведования и администрации.

Власть в городах, как в прошлые, так и в настоящие времена (особенно в крупных городских единицах) была и остается тесно связанной с государственным строем. На протяжении исторического развития городов сформировалось городское самоуправление. Понятие „самоуправление” обозначает определенный законом круг компетенций в заведывании собственными делами в сфере общественной администрации. Следовательно, власть самоуправления является формой общественной власти.

Особую роль играет территориальное (местное) самоуправление. Местное самоуправление – это право и способность местных сообществ управлять в рамках закона частью общественных вопросов под их собственную ответственность и в интересах жителей.

Характерными чертами местного самоуправления являются: правовой характер выделения местного сообщества; поручение ему основной части общественных дел; самостоятельное управление этими делами; деятельность на благо населения.

В перечне правил функционирования местного самоуправления следует выделить: субсидиарность; децентрализация общественной власти; самостоятельность; представительская демократия; свобода объединений.

Задачи самоуправления выполняет самоуправленческая администрация, реализуя следующие важные функции: планирование (формулирование целей,

способов и методов реализации); полицейскую охрану (ценностей, порядка и общественной безопасности); представление услуг; хозяйственную (экономическая деятельность и поддержка частных инициатив); фискальную (назначение и взимание налогов) [13, 27-33].

С вопросом управления развитием метрополий, тесно связан вопрос их конкурентоспособности. Потому как конкурентоспособность метрополии является одним из условий ее (дальнейшего) развития, особенно в современной глобальной капиталистической экономике.

Конкурируют между собой, прежде всего, крупные метрополии, но основными субъектами конкуренции являются предприятия.

Современные технологии (в том числе технологии управления), а также огромный финансовый капитал, накапливаются прежде всего в крупных транснациональных корпорациях (*multinational enterprises* – MEN). Поэтому именно они играют основную роль в процессе глобальной конкуренции.

Предприятия, как крупные, так и мелкие, действуют в определенном географическом пространстве. Они составляют основу конкурентности различных территориальных единиц. При рассмотрении вопроса конкурентоспособности города – метрополии, нас будут интересовать, прежде всего, аспекты экономической деятельности и функционирования таких экономических систем как: регион, страна или экономический союз.

Основной пространственной экономической системой является национальная экономика. Конкурентоспособность национальной экономики зависит от конкурентности ее:

- человеческих ресурсов,
- инфраструктуры,
- натуральных ресурсов,
- экономической системы,
- экономической силы,
- уровня экономического развития,
- интернационализации,
- внешних связей,
- предприятий и отраслей,
- использования современных технологий,
- состояния финансов,
- научного потенциала,
- состояния природной среды,
- проводимой экономической политики,
- правительства [ 14, 166-167; 15, 82-83; 16, 333].

Главным источником конкурентного превосходства является капитал: человеческий и общественный, материальный и финансовый. В настоящее время в человеческом капитале важны квалификации, мотивировка, этика, цена, ресурсы, качество и стоимость труда, его продуктивность. Общественный капитал, главный источник современной конкуренции, состоит, прежде всего, из таких факторов, как: реляции с клиентами, доверие, сотрудничество, общественные нормы, обмен информацией. Материальный капитал может носить характер капитала производящего недвижимое имущество или инфраструктуру (основную, информационную, инновационную и общественную). Финансовый капитал необходим для запуска в действие других элементов капитала [ 17, 84-149 ].

Суть международной конкурентоспособности национальных экономик состоит в том, чтобы:

- производимые в данной стране товары и услуги были лучше и дешевле, чем производимые в каком-либо другом месте,
- пользовались большим спросом на мировом рынке, чем предлагаемые конкуренцией,
- стоимость фирм была высокой и росла,
- уровень доходности капитала, а также условия для инвестиции этого капитала были как можно более привлекательными и притягивали заграничные финансовые средства, а значит сохраняли собственные [ 18, 82-83 ].

К группе наиболее конкурентоспособных экономик первых годов XXI века следует отнести: США, Сингапур, Ирландию, Финляндию, Нидерланды, Новую Зеландию и Эстонию [ 19, 29; 20, 29 ].

Национальные экономики имеют прямое влияние на силу и конкурентоспособность экономических групп и блоков. В современное время сформировались три главнейших цивилизованных и экономических центра (часто называемых Тριάдой): Западная Европа с ее сформализованной структурой – Европейским Союзом, а также США, которые являются основой Северо-Американского Свободного Торгового Соглашения и Япония – решающая о экономической силе Восточной и Юго-Восточной Азии.

В рамках глобальной экономики, а особенно в пределах Тριάды и также внутри отдельных крупных национальных хозяйств продолжается соперничество и конкуренция между отдельными регионами и городами, а особенно между доминирующими в современной поселенческой сети – метрополиями.

Роль регионов в формировании конкурентоспособности носит вспомогательный характер и состоит в создании условий для развития местных фирм [ 21, 59; 22, 24 ].

Международная конкурентность региона может трактоваться по-разному. А. Класик выделяет ее следующие элементы:

- доля международных преимуществ и положительная картина региона,
- экспортная способность региона в отрасли товаров и услуг,
- международная деловая и туристическая привлекательность региона,
- участие региона в международном обмене и его положительное сальдо,
- прямые иностранные инвестиции и международное туристическое движение в регионе [ 23, 100-102 ].

Т. Марковский зато конкурентность городов и регионов понимает двойственно:

- как состояние постоянного преимущества, которое получает данный субъект благодаря локализации в данном городе
- как процесс конкурирования – понимаемый как посредственное конкурирование (создание условий для действующих в нем фирм, которые дают им преимущество над конкуренцией) и непосредственное конкурирование (соперничество субъектных территориальных единиц о разные качества, имея ввиду их общественное и экономическое развитие, а также высокий жизненный уровень ) [ 24, 103 ].

Поэтому, большое значение имеет определение явления конкурентоспособности метрополии. Согласно нашему мнению

конкурентоспособность метрополии это, иначе говоря, способность добиться ею конкурентного превосходства по отношению к другим субъектам общественной и экономической жизни, функционирующих в определенном географическом пространстве.

Процесс конкуренции и соперничества городов, а в особенности крупных метрополий, это соревнование с другими субъектами экономической жизни, цель которого, достичь преимущества по отношению к конкурентам на глобальном рынке. Он, прежде всего, охватывает похожие пространственные системы.

Среди наиболее важных источников конкурентного преимущества метрополии следует перечислить:

- уровень и качество жизни;
- эффективность городской экономики и способов удовлетворения общественных потребностей;
- привлекательность города (деловую, туристическую, культурную, природную, архитектурную, гостиничную, услуг);
- деятельность международных предприятий и иностранные инвестиции;
- функционирование системы финансовых институтов и капитала;
- способ управления городом и проводимую городскую политику;
- инфраструктуру;
- облик города;
- развитую транспортную сеть и международные соединения;
- состояние природной среды;
- деятельность представительств международных организаций;
- научный потенциал;
- безопасность в городе;
- эластичность рынка труда.

Конкурентоспособность метрополий можно измерять, и то по разному. Мерой их конкурентности может быть уровень приобретенного ими конкурентного превосходства по отношению к:

- заложенному идеалу,
- другим центрам данного типа,
- другим территориальным единицам и пространственным системам,
- другим субъектам общественной и экономической жизни.

В результате исследований пространственных единиц возникает *standing*, характеризующий уровень конкурентной способности. Сопоставления для самых важных метрополитенских центров, печатаются в некоторых журналах (например: *European Cities Monitor*).

Метрополии конкурируют для того, чтобы: выжить, далее развиваться, и для того чтобы как можно лучше удовлетворять потребности своих жителей. Их удовлетворение проявляется, прежде всего, в достигнутом уровне качества жизни.

Интернационализация экономики приводит к возникновению новых отношений между городами-метрополиями. Протекающие в настоящее время процессы развития городов вписываются в сферу глобальной экономики и в следствие этих процессов они функционируют в сети. Согласно дефиниции, сеть можно представить как собрание мест расположенных в пространстве, соединенных между собой узлами [ 25, 226 ]. Узлы – это города, а сеть состоит из предприятий.

Города, создающие сети, можно классифицировать согласно выполняемым ими в международном экономическом пространстве функциям. Классификации носят характер ранжирования и являются подтверждением их конкурентного превосходства и роли, которую они играют в процессе кооперации и международного распределения труда.

В Европе господствуют Лондон и Париж, являясь бесконкурентными по отношению к остальным городам. В мировом масштабе конкуренцией для них являются только Нью-Йорк и Токио. Во второй группе городов находятся такие городские центры как: Брюссель, Женева, Страсбург, Франкфурт, Амстердам, Милан, Цюрих и Вена [ 26, 45 ].

Конкурентность метрополий, в настоящее время является основой их дальнейшего развития. Поэтому одним из главных проблем общественно-экономических современных метрополий, является создание условий позволяющих на конкурентное преимущество, а также конкурирование о различные качества способствующие экономическому развитию и гарантирующие жителям, наилучшее удовлетворение в общественных потребностях.

Люди создают условия для конкуренции и конкурируют: т.е. общественности метрополий, а в особенности их представители избранные до самоуправляющей власти, а также мир бизнеса размещенный в отдельных городах. На принятые ими решения, имеет влияние их политическое, общественное и экономическое убеждение, знания и практические умения. Поэтому так важное значение для конкурентности метрополии имеют:

- проблемы выбора соответствующей городской политики и выбора эффективного управления метрополий,
- проблемы эффективного управления ресурсами метрополии, в особенности обеспечение ее соответствующими финансовыми средствами на дальнейшее развитие.

Наибольший опыт в этом имеют метрополии западноевропейские и североамериканские. Власть Западных городов уже давно выбирается демократически и постоянно меняется, хотя не способствует это обработке, принятию и реализации стратегии развития городов (метрополий). Городская политика постоянно меняется, а развитие метрополии, является процессом долговременным. Касается это также управления метрополиями и пространственного планирования метрополии.

Хорошим примером правильных отношений между городской политикой, управлением и планированием развития метрополий, являются американские города.

Городская политика американских метрополий / *urban policy* / концентрируется на трех главных целях:

- предоставлении жителям различных форм социальной помощи и опеки,
- регулировании локальной экономики и пространственного благоустройства,
- влиянии на общественный порядок.

В США выделяется, чаще всего две главные разновидности городской политики:

- „коллективистическую”, опирающуюся на демократическо-либеральной идеологии: создающей благополучие для всех жителей,

- „дистрибутивную”, опирающуюся на консервативно-республиканской идеологии, создающей селективное разделение городских благ [ 27, 121-122 ].

Первая политика представляется нам более справедливой, но вторая эффективнее удовлетворяет потребности жителей.

Опираясь на выполняемые функции, можно выделить три вида общественной политики:

- политику стабилизации, опирающуюся на контроле уровня безработицы и инфляции,
- политику перераспределения налогов,
- политику перемещения ресурсов [ 28, 505-506 ].

Центральное правительство, чаще всего отвечает за экономическую стабилизацию и перераспределение средств, а местное правление за перемещение ресурсов.

Исследования показали, что на функционирование метрополий влияет т. н. масштабная экономика. Удовлетворение потребностей жителей, бывает более дешевым, при населении города насчитывающем не менее 100 тысяч. Поэтому необходима и желательна консолидация метрополий или создание федерации метрополий. Примерами таких положительных решений, являются например: Торонто и Штутгарт [ 29, 512-513; 30, 149-154 ].

Управление метрополией исходит не только с принятой городской политики, но также из политики проводимой центральным управлением. Ответ на вопрос: Как выглядит управление метрополией в рыночной экономике, можем получить после ответов на следующие вопросы:

- какова роль правительства в этой экономике / масштаб государственного интервенционизма /?
- как ведет себя в этой политике власть метрополии ?

В послевоенной истории США в управлении метрополиями можно выделить два способа правления:

- выступление в роли менеджеров, а также экспонирование своей автономии / менеджеризм /,
- опора на партнерство общественного и частного сектора, т. е. поддержка бизнеса в обмен за финансирование общественного и частного сектора / приватизм / [ 31, 134-137 ].

Городские власти / рядом с центральными властями / обязаны реализовывать общественную политику, целью которой является увеличение ценностей и предоставление выгод целому обществу.

Однако, различные отношения между центральными и локальными властями, особенно крупных метрополий, а также нехватка соответствующего правового урегулирования, создали явление интенсивного и неконтролируемого их увеличения / *sprawl* /. Эта ситуация стала причиной того, что американские города абсорбируют в год, около 500 тыс. гектаров сельскохозяйственной земли [ 32, 121-124 ].

В управлении метрополиями в Европейском Союзе, важную роль играют правила управления развитием городов, установленные Европейской Комиссией. Документ содержит 10 последующих правил:

- концентрации / средств /,
- программировании / развития /,

- партнерства / местного и регионального, общественного и частного /,
- прибавления / соединение средств сверх локальных /,
- комплементарности / дополнения локальных, региональных и местных действий /,
- субсидиарности / локальное развитие в руках его самоуправления /,
- координации / финансов, программ, пространственного благоустройства /,
- сопоставления / согласованности действий городских властей с законодательством государства и ЕС /,
- связи действий / с экономической политикой государства /,
- контролирования / постоянного наблюдения, оценки и контролирования программ / [ 33, 207-209 ].

Управление метрополиями зависит от все более различных факторов, таких как : масштаб заданий, правовые урегулирования, число имеющихся финансовых средств, а также от многих внешних факторов. Поэтому является сложным процессом. Бывший обер-бургомистр Гамбурга Г.У. Клозе говорил даже о неуправляемости метрополий [ 34, 230-231 ].

Это подтверждает Б. Яловецкий характеризуя примеры управления городскими агломерациями в Европе: Роттердаме, Варшаве, Лионе, Бордо, Женеве, Манчестере, Штутгарте и Болоньи. Среди перечисленных метрополий, только в Штутгарте удалось реализовать планы развития метрополитенской территории и создать метрополитарное сообщество. Стало это возможным благодаря авторитарным действиям властей ланда, обер-бургомистра Штутгарта М. Роммля, а также неблагоприятной, в это время в регионе, экономической ситуации. В остальных случаях помешали:

- неоднородная поддержка различного общественного, бизнесного и политического окружения,
- слабая позиция бургомистра / мэра,
- значительная автономия гмин,
- преимущество влияния единиц над юридическими урегулированиями,
- игра интересов различных актеров и групп [ 35, 199-225 ].

„Метрополитарное правление” может лучше использовать ресурсы отдельных метрополий в конкурентном мире глобальной экономики. Важным является приспособление административной и функциональной территории метрополий. Оно одновременно увеличивает эффективность управления метрополией и ее конкурентность [ 36, 221-225 ].

Штат Орегон, является положительным примером эффективного управления метрополиями. Бывший губернатор этого штата Т. МакКоль ввел обязанность определения границ пространственной экспансии городов. За границами городов, сельскохозяйственные земли должны были охраняться. Поправило это эстетику и качество жизни в городах. В сравнении с другими американскими метрополиями, Портланд стал сплоченным и дешевым городом. Такие же действия были приняты в Чикаго. Ведут они к реализации концепции т.н. интеллигентного расширения метрополии, опирающейся на принятии того, что можно ограничить беспорядочную застройку города, строя пригороды нового типа, населяя старые районы, охраняя открытое пространство и ограничивая транспортное движение [ 37, 127-135 ].

По Б. Яловецкому на эффективное управление метрополиями влияют его главные актеры, а также организационные формы управления и диапазон совместного хозяйствования. Среди актеров он перечисляет, прежде всего:



- правительство,
- политические партии,
- региональные власти,
- самоуправление,
- организации предпринимателей.

Среди форм перечисляет: твердые и мягкие формы метрополитанского управления. Твердые формы, это различные территориальные единицы страны, прежде всего, гмины, мягкие, это:

- обязательные и добровольные союзы гмин,
- метрополитенские общества,
- агентства метрополитенского развития.

Сфера совместного хозяйствования разная и может касаться:

- стратегического планирования,
- пространственного благоустройства,
- хозяйства отходами,
- метрополитанских учреждений,
- общественной безопасности,
- маркетинговых действий метрополии [ 38, 224 ].

Слишком много факторов влияет на выбор соответствующей политики развития метрополии, а также способ ее управления, что часто негативно влияет на их конкурентность, а в конце концов на их развитие и соответствующее удовлетворение потребностей жителей. Отсюда, по нашему мнению, существует необходимость применения некоторых положительных образцов управления корпоративного, в управлении крупными метрополиями.

Однако, при этом следует быть очень осторожным, прежде всего, касательно политических и экономических обусловленностей эффективного управления корпорациями и метрополиями. Управление метрополией должно опираться на демократию / в корпорации – необязательно /, в управлении корпорациями основой является получение прибыли, а в метрополии удовлетворение людских потребностей.

Тем не менее, по нашему мнению, в управлении метрополиями следует стремиться к централизации некоторых его областей, например таких как:

- бюджет,
- планирование,
- контролирование,
- оценка деятельности,
- научно-исследовательская деятельность.

Децентрализация может охватывать:

- продукцию и обмен,
- маркетинг,
- управление персоналом [ см. также: 39, 423 ].

Важным вопросом, также является активная поддержка локального самоуправления, через центральную администрацию, при помощи:

- образования соответствующего права,
- субсидирования некоторых предприятий,
- создание условий для их развития.

Положительным примером таких действий, была программа администрации президента Дж. Картера *Далеко идущих планов государственной городской политики*.

Целью этой программы было создание нового партнерства в городской политике, при помощи:

- улучшения возможностей трудоустройства,
- налоговых льгот,
- стимулирования частных инвестиций,
- финансирования программ развития районов,
- расширения социального и оздоровительного обслуживания для неполноценных ,
- улучшения жизненных условий групп экономически дискриминированных,
- улучшение городской среды [ 40, 253-254 ].

В современном управлении метрополиями, все большую роль будет играть маркетинг / *place marketing* /. Сегодня уже за мало того, чтобы беспокоиться за привлекательность метрополии, необходим также городской маркетинг. Территориальный маркетинг, является пробой перемещения образцов применяемых на больших предприятиях. Является инструментом управления развития территориальных единиц так, чтобы мегапродукт, таковым является город, удовлетворил потребности клиентов в обмен за определенные условия для этого города или его населения [ 41, 223 ]. Должен быть тесно связан с городской политикой, а также пространственным планированием в метрополиях.

Конкуренция, которая существует между современными метрополиями, свидетельствует о существовании рынка, на котором предлагают они свои специфические продукты или услуги. Чертой этого рынка, является дефективность, проявляющаяся в нехватке информации о расходах связанных с маркетингом и пользой для метрополии [ 42, 212 ].

Более 100 лет тому назад, от издания первой модельной карты города, и по сей день всеобщее не рассматривался вопрос о подготовке кадр для нужд управления городом. В начале XX века в США предлагали, чтобы всякие уполномочия и вся власть принадлежала управляющему города, человеку профессионально подготовленному к его управлению. Политический аспект руководства власти в городе влечет за собой то, что эти требования редко принимаются во внимание. Одним из положительных примеров, является призвание профессионального управляющего городом / *city manager* / в Штутгарте [ см. 43, 152 ].

Современное управление метрополиями представляется теоретически. В 80-х годах возникла проблема т. н. городского режима. Создает она возможность сравнения городов в глобальном масштабе. Одним из главных элементов этой теории, являются вопросы кооперации и координации действия различных субъектов в городе. Исследования показали, что доминирующей ситуацией в взаимодействии управляющих, является кооперация. Отсюда выделили четыре вида оперативной власти:

- системную, основанную на обладании стратегических позиций в общественно- экономических структурах города,
- управления и общественного контролирования, обладающий мобилизацией ресурсов для достижения доминирования другими группами,
- коалиционную, опирающуюся на создании компромиссной системы сил,
  - общественного создания реальности, опирающейся на мобилизации и общественном участии, с целью достижения намеченных целей [ 44, 62-65 ].

В современном планировании развития метрополий, существенную роль играет концепция т. н. целостного развития городов, опирающаяся на групповом

действии, решении проблем и стратегическом видении, охватывающая отдельные элементы функционирования метрополий / экономические, общественные и физические / в их динамических взаимодействиях.

В целях обеспечения целостного развития города:

- следует заботиться о долговременной эффективности фирм,
- надо обеспечить эффективное распределение средств,
- необходимым является удерживать социальное равновесие [ 45, 64-65 ].

Исследования проведенные в четырех европейских метрополиях / Лондоне, Милане, Мюнхене, Рандштате / показали, что например общее пространственное благоустройство опирается на пяти правилах:

- размышлении над „целостной формой” города,
- принятии сетевой модели в благоустройстве,
- заботе об удержании соответствующих реляций между пространственной постройкой,
- интеграции плана эксплуатируемых территорий и плана развития транспорта,
- ограниченности автомобильного транспорта и стимулировании альтернативного транспорта [ 46, 175 ].

В. Пенский, видит планирование как один из элементов управления развитием города. Среди них, выделяет также организацию, партнерство, финансирование и информацию. Отдельные возможности планирования, касаются стратегического планирования, прежде всего, планирования действий приобретения ресурсов, определения приоритетов, а также реализации предприятий на основе раннее принятых решений [ 47, 23-25 ].

Управление метрополией заключается, прежде всего, в эффективном распоряжении ее ресурсами, особенно человеческими, материальными и финансовыми.

Для современных метрополий важное значение, имеет качество человеческих ресурсов, которое зависит от эффективности функционирования системы образовательных учреждений. Прежде всего, речь идет о приспособлении образовательной системы к потребностям рыночного хозяйства, опирающейся на конкуренции. Ибо существует обратное сопряжение между уровнем образования жителей и перспективами экономического развития данной территории [ 48, 91 ].

Поэтому локализация промышленности развитых технологий наступает близко крупных городских центров, имеющих высоко квалифицированные кадры, вузы и научно-исследовательские центры. Самыми первыми примерами такого развития современных метрополий, являются технополисы / полюса технологии /, города, которые являются центрами технологических новшеств.

Рядом с высоким качеством человеческого капитала, деятельности университетов и исследовательских институтов, факторами локализации усовершенствованных / развитых / технологий в метрополиях являются:

- качество и привлекательность окружающей среды,
- хорошая транспортная инфраструктура,
- качество обслуживания и хорошая атмосфера в бизнесной деятельности,
- выгоды агломерации [ 49, 19-21 ].

Современная конкурентная экономика требует новшеств. Отсюда, говорится о потребности развития экономики, опирающейся на знаниях / *knowledge based economy* /. Центрами развития такой экономики, являются и будут являются

метрополии. Поэтому не стоит удивляться локализации различного вида технополии, научных и технологических парков, бизнес-парков вокруг больших городов.

Среди примеров такой локализации, можно перечислить:

- Сан Франциско / Силликон Валли /
- Бостон / Роад 128 /
- Лос-Анджелес / Орандж Кантри /
- Торонто / Шеридан Парк /
- Токио / научный город Цукуда /
- Лондон / Корридор М4 /
- Париж / научный город Южный-Париж /
- Ницца / София Антиполис / [ 50, 63-181 ].

Проблемой крупных городов, является также нехватка менеджеров / экспатов – *expatriots* /, которые смогли бы руководить транснациональными корпорациями. Глобальные, континентальные и региональные метрополии, дают большие гарантии на поиск таких высоко квалифицированных кадр. Эти кадры, необходимы, также для управления метрополиями. Распоряжение имуществом метрополии, связано с соответствующим использованием средств на его содержание в надлежащем состоянии. Важным фактором экономического развития метрополии, является материальный капитал, который состоит из: продуктивного прочного имущества и инфраструктуры.

Особенную роль играет техническая инфраструктура, т.е.:

- энергетическая сеть,
- водопроводы и канализация,
- санитарные учреждения,
- транспорт.

На деятельность энергетических систем больших метрополий складывается три элемента:

- подача энергии,
- ее переработка,
- доставка переработанной энергии потребителям.

Связанные с этим проблемы, ведут к:

- постройке электростанции и сети электропередач, обеспечивающих продукцию и поставку энергии / развитие атомной энергии дает ее в норме, однако может быть угрозой для метрополии, которой подверглись: Харрисберг, Челябинск и Киев /,
- приспособлении полученной энергии к ритмичности потребностей жителей / суточных, месячных /,
- сохранении оптимального состояния сети электрической энергии.

Часто встречающаяся в крупных метрополиях нехватка электрической энергии, требует рационального распоряжения. Случается, что развитие энергетики, не успевает за развитием метрополии. Примером этого, является Лагос, где часто не было тока. В тропическом климате, портились кондиционеры, вентиляторы, холодильники [ 51, 76-80 ].

Существенной проблемой для функционирования современных метрополий, является обеспечение соответствующего количества питьевой воды, при помощи городских водопроводов. Во многих метрополиях бывают нехватки воды, например в Лос-Анджелесе, Мехико или Дели. Рациональная экономика опирается на балансе

воды: с одной стороны – определения наибольшей потребности на воду, с другой возможности ее поставки. Важным является, также качество поставляемой воды, с которым имеют проблемы не только быстро развивающиеся метрополии Азии и Африки.

На ведение рациональной водной экономики в метрополиях имеет влияние четкая система ответственности за исправное функционирование и развитие водопроводов. Внимания заслуживает пример Парижа. В 80-х годах было принято решение на смешанную модель управления водопроводной сетью и станциями очищения воды. Ответственность за водную магистраль приняло общество SAGER / Общество Смешанной Экономики / контролируемое городскими властями. Ответственность за распространение воды и удержание водопроводной сети передано частным фирмам: SLE / Лионскому Водному Сообществу / и CGE / Генеральному Водному Обществу /, в которых также принимали участие городские власти. Эта система принесла следующие положительные качества:

- увеличение производительности труда / на 40% /,
- введение информатической системы управления,
- введение усовершенствованных / развитых / технологий в системах мониторинга и контроля [ 53, 263 ].

Для многих метрополий, особенно в высших географических широтах, существенной проблемой является обеспечение жителей тепловой энергией. Система теплоэнергетики требует значительных затрат, но в больших городских скоплениях становится оплачиваемой.

Также выглядит проблема поставки газа в крупные метрополии. Проблемой является обеспечение стабильных поставок. Непостоянство в потребностях различных потребителей, смягчается при помощи применения компенсационных резервуаров.

В функциональном значении с водопроводами связана канализация. Служит она для выведения стоков, а также воды для очистки. Этот процесс состоит из следующих этапов:

- выведения сточных вод,
- их перекачивания,
- хозяйственного использования [ 54, 144 ].

Проблемой является также хозяйство отбросами. Используются здесь различные методы обезвреживания коммунальных отбросов:

- накопление и сортировка на складах / потом возможна их рекультивация /,
- переработка на силосных заводах, местах для сжигания мусора и других предприятиях.

Примером современного подхода к утилизации коммунальных отходов, является город Эдмонтон в Канаде, где были учтены почти все факторы, необходимые для принятия и реализации таких решений, начиная от мнений жителей, через исследования и научные экспертизы, экономические расчеты, заканчивая мониторингом функционирования системы [ 55, 268-269 ].

В Чикаго сборкой и вывозом мусора занимаются частные фирмы, контролируемые городскими властями. Все отходы сжигаются в утилизации [ 56, 348-349 ].

Большие проблемы как современным метрополиям создают вопросы транспорта так и метрополиям высокоразвитых государств / Лос-Анджелес, Токио, Лондон, Рим /, так и остальным / Лагос, Калькутта / [ 57, 146-212; 58, 36-89 ].

В современных крупных метрополиях США преобладает индивидуальный автомобильный транспорт. Исследования показали, что большинство проездов приходится:

- между предместьями / 40% проездов /,
- в центре метрополии / 33% /,
- между предместьями и центром / 20% / [ 59, 287 ].

Поэтому некоторые метрополии улучшают сообщение в агломерациях / например: Штуттгарт или Роттердам /. В Штутгарте возникла коалиция различных организаций и учреждений, целью которой является:

- освободить центр города от автомобильного движения,
- а также гармонизация системы сообщения города и региона. Была построена быстрая железная региональная дорога, перестроено дорожную систему в центре города, увеличено участие и введено приоритет коллективного сообщения, а также пешеходного движения, отказались от автомобильного движения в центре города, введено единый тариф сообщения, ликвидировано транзитное движение через центр города, ограничено скорость движения [ 60, 165-217 ].

Примером введения экологического транспорта, является район Спаланд в агломерации Роттердама. Увеличено там участие общественного транспорта, запроектировано многочисленные дороги для пешеходов и велосипедистов. Зато к автомобильному движению, которое является причиной значительного загрязнения натуральной окружающей среды, отнеслись как к подсистеме второстепенного значения [ 61, 245-250 ].

Важной проблемой является связь городского транспорта с авиацией, вокзалами и портами международного сообщения. Крупные метрополии принимают гросс авиационного транспорта, как пассажирского, так и товарного. На первом месте здесь: Атланта, Чикаго, Лос-Анджелес, Лондон, Токио, Париж, Нью-Йорк, Франкфурт на Майне [ 62, 184 ].

Существенным является, также доступность метрополии в определенное время. Поэтому метрополии Евросоюза интенсивно связаны железнодорожными или дорожными сообщениями. Примерами таких сообщений, являются например: Лондон и Бирмингем / около 70 поездов в сутки /, Брюссель и Антверпен / около 40 поездов /, Мюнхен и Дюссельдорф / 25 сообщений /, а также Париж с Марселем, Мадрид с Барселоной, Франкфурт на Майне с Гамбургом, Милан с Римом или также сообщения Брюссели с Парижем, Лондоном, Амстердамом и Женевой [ 63, 230 ].

Одной из важных проблем в городском хозяйстве крупных метрополий, является хозяйство грунтом / землей /. Рациональность в распоряжении земель должна учитывать:

- сохранение пространственного порядка,
- оценивание грунтов,
- уважение прав собственности,
- охрану природных ценностей,
- безопасность жителей и государства.

К распоряжению землей в метрополиях, прежде всего, относится:

- выбор грунта для различных форм пользования,
- техническая подготовка грунта,
- использование с назначением,
- оборот грунтами [ 64, 85-87 ].

Экономика города в капиталистическом хозяйстве, как основного элемента влияющего на пространственное поведение людей, опирается на исследование формирования цен земли. Самые высокие цены на землю в современных американских и европейских метрополиях достигают центральные территории городов и их субцентра. Такая ситуация влияет на их дальнейшее пространственное развитие.

Нехватка земли, является барьером в развитии некоторых метрополий. Примерами могут являться Сингапур и Виктория, а также города токийской агломерации, которые хотят развиваться дальше, используя Токийский Залив, засыпая его и приобретая территории для строительства.

Важной проблемой в городской экономике, является распоряжение недвижимостью. Для управления недвижимостью, важное значение играют эксплуатационные расходы. Поэтому необходим постоянный надзор за объектами, во время которого необходимо обращать внимание на:

- увеличение качества обслуживания,
- снижение расходов эксплуатации,
- сохранение финансовых поступлений,
- доведение до максимальной степени возмещения расходов [ 65, 190 ].

Чтобы метрополии могли как следует использовать человеческие и материальные ресурсы, необходим финансовый капитал. В глобальной экономике у него нет Родины – деньги поступают, оттуда, где существует высокий уровень прибыли. Поэтому так важным значением, является борьба метрополий за наплыв заграничного капитала.

Повлиять на это могут: развитый в крупных городах банковский сектор, различные инвестиционные фонды, страховые общества и биржи. Примером могут являться: Чикаго, в котором функционирует более 100 банков, а также Франкфурт на Майне, где находится центральный банк Евросоюза и самые большие банки Германии [ 66, 341-345; 67, 271-279 ].

К сожалению в современных крупных метрополиях, чаще всего не хватает финансовых средств. Примером могут послужить много американских метрополий, в которых даже говорится о кризисе городских финансов [см. 68, 99-101 ].

Можно заметить, что возможности развития метрополий зависят от их бюджетной ситуации. К сожалению бюджеты городов сокращаются и могут сокращаться в ближайшем времени, по таким причинам, как:

- увеличение расходов эксплуатации и консервации инфраструктуры,
- иммиграция, а также перемещение населения в предместья [ 69, 228-230 ].

В большой степени общественные и социальные проблемы зависят от финансового состояния метрополий. Высшей целью метрополитарных властей, должно быть предоставление жителям самого высокого жизненного уровня. Этот вопрос зависит от уровня развития обществ, в которых находится данная метрополия. Отсюда, также высокий жизненный уровень предоставляют своим жителям Западные метрополии, особенно швейцарские, канадские, австралийские, новозеландские или метрополии Евросоюза / в стандартом сравнении, каким является качество жизненного уровня в Нью-Йорке /. Зато самое низкий жизненный уровень / проведенные исследования на 39 факторах / был в африканских городах: Браззавильи, Банги и Пуэнт-Нуар, а также в ближневосточном Багдаде / меньше, чем 1/3 показателя качества жизни в Нью-Йорке / [ 70, 18 ].

На качество жизненного уровня жителей имеет влияние состояние общественной инфраструктуры метрополии. Речь идет прежде всего, о исправной деятельности и доступности различных просветительных учреждений, общественной опеки, охраны здоровья, полиции и городской охраны и т. п. На их содержание, метрополитенские власти, часто выдают большинство своих финансовых средств, а с их помощью удовлетворяют главные общественные потребности своих жителей.

К исследованиям удовлетворения потребностей жителей Т. Марковский вводит понятие бытовых условий, относясь к ним, как к результату реляции человека с элементами его окружения. Зависят они как от реляций с окружением, так и от ресурсов накопленных человеком. Качество жизни – по его мнению – это узкая категория, обозначающая отношение имеющихся ценностей к желаемому уровню. Бытовые условия можно оценивать на основе сравнений с общественными нормами, прием же ценностей, является более субъективным [71, 52-67].

Как на бытовые условия, так и на качество жизни, негативное влияние имеет густонаселенность в метрополиях. В некоторых из них, например в Сеуле, Каире и Тяньцзине, густота населения превышает 20 тысяч жителей на квадратный километр [72, 19]. Такая ситуация затрудняет соответствующее удовлетворение общественных потребностей жителей.

Общественные потребности жителей, это такие потребности, которых обеспечение требует существования и деятельности общественных институтов. Они должны иметь определенную законом цель деятельности и большую вероятность ее результатов [73, 63].

К основным стандартам удовлетворения общественных потребностей в локальном масштабе относятся:

- противодействие общественной маргинализации,
- ограничение безработицы и нищеты,
- охрана здоровья жителей и их окружающей среды,
- общественная помощь, особенно старым и больным людям,
- противодействие общественной патологии,
- предоставление отдыха и распоряжение свободным временем жителей,
- соответствующее распоряжение жилищными ресурсами,
- забота об общественной безопасности,
- гарантирование непосредственного доступа к образовательным и просветительским учреждениям.

В метрополиях эти проблемы решаются по разному, но даже самые богатые метрополии, не в состоянии решить всех своих проблем.

Общественная маргинализация в метрополии – это процесс заключающийся в признании определенных общественных групп в том, что они не имеют доступа к полному функционированию в общественной системе города. Проблема эта не новая, но в настоящее время все больше усиливается и появляется в каждом большом городе.

Я. Вудз и Ж. Л. Перме на основе исследуемых городов Намибии, Франции / Страсбург / и Польши / Катовице, Сосновец и Забже / пришли к выводу, что эту общественную проблему можно решить при помощи общественного участия / общественное партнерство / в управлении одним из конкретных вопросов или общественным явлением в данной метрополии [74, 247-248].

Однако самым важным показателем соответствующего удовлетворения общественных потребностей, является функционирование социальной сферы в



метрополии. Зато главной проблемой, является ограничение нищеты. Нищета это явление многоизмерительное, имеющее относительный характер. Это состояние, в котором нет возможности удовлетворить свои основные потребности. В Евросоюзе, охватывает он жителей живущих ниже социального уровня признанного в данной стране.

Очень большое дифференцирование масштаба нищеты в различных метрополиях мира. Например ниже границы нищеты в Чикаго жило более 1/5 жителей, а в Лагос 2/3 населения – при этом уровень границы нищеты в США и в Нигерии был несравненный [ 75, 363; 76, 19 ].

Исследования нищеты в американских метрополиях показали, что это явление коснулось, прежде всего:

- людей мало образованных,
- меньшинств этнических и расовых,
- многодетных семей и матерей одиночек,
- детей и людей старых,
- жителей центральных районов [ 77, 354 ].

Поэтому как метрополитенские, так и центральные власти принимали меры в этом вопросе. Положительным примером противодействия явлению нищеты в крупных метрополиях во II половине XX века, было действие американского правительства при помощи программ *Война с нищетой / War on Poverty /* и *Образцовые города / Model Cities /*. Основой программы „Война с нищетой» была идентификация заброшенных экономических и общественных территорий, а также барьеров недостаточной общественной активности бедных. Программа «Образцовые города» включала: идентификацию трущоб, обеспечение финансовой помощью, управление фондами при помощи специальных агентств по делам реализации программы, преобразование трущоб в образцовые районы. Программа охватила около 150 городов. Например в Сизтл было охвачено ним 10% жителей, 80% из которых, афроамериканцы [ 78, 144-158 ].

Проблема нищеты в метрополиях, тесно связана с безработицей. Не смотря на то, что в крупных агломерациях уровень безработицы ниже, чем в их окружении, то существует пространственное дифференцирование создающихся в городе мест работы. Не смотря на рост числа мест работы в обслуживании, уменьшается число трудоустроенных в метрополитенских центрах.

Важной целью социальной деятельности метрополитенских властей, является увеличение трудоустройства, особенно:

- предложение предприятиям возможности развития, способствующих созданию мест работы,
- побуждение к размещению новых предприятий в городе,
- избегание монокультуры трудоустройства [ 79, 127 ].

Лицам, которые не в состоянии удовлетворить своих основных общественных потребностей / чаще всего по причине безработицы /, городские службы обязаны предоставить общественную помощь. Жители могут получить денежную помощь, вещественное или определенное обслуживание. Общественная помощь должна быть средством для интеграции с ближайшим окружением. Принципом, является то, чтобы люди пользующие ей, брали участие в разрешении их трудной жизненной ситуации [ 80, 262-265 ].

Среди существенных социальных вопросов, решающих местными властями, являются вопросы охраны здоровья, окружающей среды, предоставление отдыха и распоряжение свободным временем.

На состояние здоровья жителей городов влияют генетические обусловленности окружающей среды, стиль жизни и функционирование службы здоровья. Городские власти не влияют на системные разрешения, но должны создавать условия к правильному ее функционированию, а также условия для улучшения окружающей среды жителей.

Внимания заслуживают программа *Здоровый город* реализованная сетью европейских здоровых городов, целью которой является улучшение жизненного уровня их жителей.

С проблемой охраны здоровья в метрополиях тесно связан вопрос охраны окружающей среды. Все чаще в своей деятельности власти городов применяют правила сбалансированного развития городских территорий, в которых следует выделить:

- увеличение зеленых территорий в пределах города,
- введение смешанных построек,
- ограничение автомобильного движения,
- введение трасс для пешеходов и велосипедистов,
- реставрация и восстановление коммунальных построек,
- постройка очистных станций и современных предприятий утилизации отходов [ 81, 38 ].

Если говорится о проэкологическом архитектурном решении, образцом действия, являются голландские метрополии. Следует выделить также свершения Германии и Финляндии, особенно касающиеся экологической промышленной архитектуры. Зато наиболее „зеленым” городом среди европейских метрополий, является Киев.

В XXI веке жители метрополии будут все чаще располагать свободным временем. Его распоряжение станет важной социальной проблемой. Решением может быть т. н. *non profit economy*, независимая и добровольная работа на пользу нуждающихся. Также необходимо расширение инфраструктуры связанной с отдыхом и предоставление жителям городов специальных территорий для развлечения.

Все большее значение в использовании свободного времени, будут иметь культурные учреждения. Городские власти должны добиваться организации в метрополиях различного вида культурных и спортивных мероприятий.

Важной проблемой крупных метрополий, является жилищное хозяйство. К задачам локальных властей относятся также:

- удержание и модернизация ресурсов,
- „социальное” строительство,
- борьба с бездомностью,
- подготовка территорий для жилищного строительства.

Положительным примером жилищного управления, является Штутгарт. Жилищным хозяйством, там занимается учреждение жилищного строительства. Принципом является то, что каждый гражданин должен сам удовлетворить свои жилищные потребности на свободном рынке. Власти города помогают бедным, инвалидам, семьям пострадавшим от несчастных случаев, помогают улучшить качество старых жилищных ресурсов, поддерживают социальное строительство [ 82, 49-52 ].

Важную роль в соответствующей экономике жилищными ресурсами, играет реставрация и ревитализация городов. Примеры многих городов Западной Европы / Копенгаген, Роттердам, Глазго, Париж, Франкфурт / показывают, что эти мероприятия могут вернуть блеск деградированным жилищным районам [ 83, 198-206; 84, 375-376 ].

Зато целью политики реставрации городов в США, прежде всего, была борьба с нищетой, разрядка социальной напряженности, а также сохранение тех фрагментов метрополии, которые по своей ценности необходимо было уберечь от деградации [ 85, 311 ].

Важной современной общественной проблемой метрополии, является безопасность. Большая преступность имеет место в метрополиях развивающихся государств и слабо управляемых. Например: в Сан-Паулу в 1999 году было 9 тыс. убийств, тогда как в Нью-Йорке около 700 [ 86, 11-12 ]. Благодаря последовательной политике, большинство городских властей, например: Нью Йорка или Чикаго, число преступлений снизилось. Не смотря на то, что от 30-х годов XX века Чикаго называли американской преступной столицей, теперь такая ситуация не подтверждается статистиками.

Преступность обычно растет вместе с величиной метрополии. Какие этому причины? В больших городах, большее число накопленных ценностей, полиция имеет трудные условия для своей деятельности, малый общественный контроль и большая анонимность жителей, большее дифференцирование этническое и расовое, слабая забота о молодежи и многочисленная миграция [ 87, 422-423 ].

С преступностью тесно связаны, также и другие общественные патологии современных метрополий, особенно: наркомания, алкоголизм или проституция.

Много факторов имеет на это влияние. Одной из причин такого состояния вещей, является неравная доступность к образованию и низкое качество обучения. В больших американских городах лучшие школы располагаются в предместьях, что усиливает миграцию белого населения на периферии городов. Во французских городах, в школах расположенных в районах, в которых живут иммигранты, нет хороших учителей.

Неравномерное распределение ценностей, неравный жизненный старт молодежи, ведет к значительной поляризации общественности, живущей в современных метрополиях. Общественная сегрегация, часто связана с этнической и расовой. Во многих американских метрополиях в центральных частях городов снижение процента белого населения превысил о 50%, как например: в Балтимор, Детройт, Сент-Луи, Кливленд, Чикаго, Филадельфии или Вашингтоне [ 88, 72-73 ]. В результате этого во многих метрополиях были созданы гетто. Причины их возникновения, как экономические, так и расовые.

В миграциях внутри метрополий преобладают экономические факторы, как и до метрополий, а также в миграциях между метрополиями.

Миграция / общественная подвижность / это одна из характерных черт глобального общества. Струя миграции на большое расстояние, направляется обычно от регионов менее развитых к более развитым. Связано это с переменной профессии и места работы. Миграции на близкие расстояния обусловлены, чаще всего, жилищной ситуацией и направляются от центра к перифериям [ 89, 122 ].

Анализируя проблемы управления развитием современных метрополий можно сделать следующие выводы:

1. К управлению развитием современных метрополий нужен целостной (системный) подход. Такая точка зрения проявляется в этой статье.
2. Возникновение науки управления и организации создало основы развития ее ветвей, как например, управления пространством.
3. В рамках управления пространством формируются его различные направления, в том числе управление развитием метрополии, которое является предметом настоящей статьи.
4. Управление (составляющее для нас основное понятие, обозначающее эффективное использование ресурсов для реализации определенных целей) – это процесс, тесно связанный с осуществлением власти. Данное утверждение касается также управления единицами местного самоуправления. Городское самоуправление решает часть общественных вопросов в интересах жителей.
5. Из этого следует, что процесс управления метрополий (ее развитием) должен быть ориентирован на результат, т.е. на удовлетворение потребностей жителей, проживающих в городе равно в настоящее время как и в будущем.
6. Поэтому вопрос управления развитием метрополии для нее самой и для ее жителей имеет кардинальное значение. Так как от того, каким будет управление ею, зависят текущие и будущие условия жизни в городе, эффективное использование его основных ресурсов, а также эффективное конкурирование с другими субъектами общественной и экономической жизни в окружающем пространстве.

### Key words

Metropolis

Development of metropolis

The management a development of metropolis

### Endnotes

1. Chmielewski, J. M.: *Teoria urbanistyki w projektowaniu i planowaniu miast*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, 2001. 332 s.
2. Podoski, K., Tarnowiecki, W.: *Polityka społeczna*. Gdańsk: Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, 1998. 150 s.
3. Sirojć, Z.: Ewolucja idei humanizacji pracy a rozwój gospodarczy. In: *Czy zmierzch pracy?* / Red. D. Walczak – Duraj. T.1. Płock – Warszawa: Wyd. Naukowe Novum, 2003, s. 13-24.
4. Podoski, K., Tarnowiecki, W. Op. cit.
5. Chmielewski, J. M. Op. cit.
6. *Nasza wspólna przyszłość. Raport Światowej Komisji do spraw Środowiska i Rozwoju*. Warszawa: PWE, 1991. 489 s.
7. Kozłowski, S.: *W drodze do ekorozwoju*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1997. 287 s.
8. Pęski, W.: *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem miast*. Warszawa: Arkady, 1999. 294 s.
9. Ibidem.
10. Sirojć, Z.: *Zrównoważony rozwój miasta*. Warszawa: Maszynopis, 2002, s. 1 – 5.
11. Markowski, T.: *Zarządzanie rozwojem miast*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1999. 248 s.
12. Jałowicki, B.: *Zarządzanie rozwojem aglomeracji miejskich*. Białystok: Wyższa szkoła Finansów i Zarządzania, 2002. 231 s.
13. Wojnicki, J.: *Samorząd lokalny w Polsce i w Europie*. Pułtusk: Wyd. Wyższej Szkoły Humanistycznej im. A. Gieyszтора, 2003. 174 s.
14. Pierścionek, Z.: *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 2003. 506 s.
15. Kuciński, K.: *Gospodarka globalna*. Poznań: Wyd. Kurpisz, 2002. 271 s.

16. .
17. Dąbrowski, J., Wawrzyniak, B.: Raport o zarządzaniu. Monitorowanie systemów zarządzania w warunkach transformacji. In: *Raport o zarządzaniu. Polskie przedsiębiorstwa i menadżerowie wobec wyzwań XXI wieku*. Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, 1998, s. 329-345.
18. Kuciński, K. Op. cit.
19. Ibidem.
20. The Economist „Świat w liczbach”. Warszawa: Wyd. Studio Emka, 2002. 238 s.
21. The Economist... 2003. Op. cit.
22. Mazurkiewicz, A.: Konkurencyjność przedsiębiorstwa jako wynik interakcji indywidualnej przedsiębiorczości i terytorialnie uwarunkowanej polityki gospodarczej w ujęciu nowej ekonomii . In: *Zeszyty Naukowe WSDG* , 2001, № 7, s. 55-59.
23. Kowalczewski, W.: Rola przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym. In: *Zarządzanie przedsiębiorstwem w regionie*. Warszawa: Wyd. Akademickie „Dialog”, 2003., s. 17-51.
24. Klasik, A.: Międzynarodowa konkurencyjność jako kryterium restrukturyzacji polskich regionów. In: *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość. Przemiany strukturalne*. Katowice: Wyd. Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego, 2001, s. 95-111.
25. Markowski, T. Op. cit.
26. Jałowiecki, B., Szczepański, M. S.: *Miasto i przestrzeń w perspektywie socjologicznej*. Warszawa: Wyd. Naukowe „Scholar”, 2002. 444 s.
27. Jałowiecki, B.: *Metropolie*. Białystok: Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, 1999. 174 s.
28. Majer, A.: *Miasta Ameryki. Kryzys i polityka odnowy*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1999. 219 s.
29. O'Sullivan, A. : *Urban Economics*. New York: Mc Graw – Hill Companies, Inc., 2003. 596 p.
30. Ibidem.
31. Jędraszko, A.: *Zarządzanie mieszkalnictwem i planowanie komunikacji przez samorząd terytorialny w Niemczech na przykładzie Stuttgartu*. Łódź: Municipium, 1996. 279 s.
32. Majer, A. Op. cit.
33. Mitchell, J.G.: Przedmieścia . In: *National Geographic Polska*, 2003, № 1, s. 114-135.
34. Markowski, T. Op. cit.
35. Hamm, B.: *Wprowadzenie do socjologii osadnictwa*. Warszawa: Książka i Wiedza, 1990. 278 s.
36. Jałowiecki, B.: *Zarządzanie...*, Op. cit.
37. Ibidem.
38. Mitchell, J.G. Op. cit.
39. Jałowiecki, B.: *Zarządzanie...*, Op. cit
40. Furman, S.: Globalizacja metropolii warszawskiej. Ogólny szkic problemu. In: *Globalizacja polskich metropolii*, s. 421- 447.
41. Hamm, B. Op. cit.
42. Markowski, T. Op. cit.
43. Ibidem.
44. Jędraszko, A. Op. cit.
45. Jałowiecki, B.: *Zarządzanie...*, Op. cit.
46. Jałowiecki, B.: *Metropolie*. Op. cit.
47. Jałowiecki, B.: *Zarządzanie...*, Op. cit.
48. Pęski, W. Op. cit.
49. Kuciński, K.: *Gospodarka...*, Op. cit.
50. Benko, G. : *Geografia technopolii*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 1993. 221 s.
51. Ibidem.
52. Budrewicz, O. : *Metropolie*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo „Iskry”, 1987. 280 s.
53. Pęski, W. Op. cit.
54. Ginsbert – Gebert, A.: *Polityka komunalna*. Warszawa: PWE, 1984. 360 s.
55. Pęski, W. Op. cit.
56. Pastusiak, L.: *Chicago - portret miasta*. Warszawa: Wiedza Powszechna, 1997. 476 s.
57. *Крупнейшие города капиталистических и развивающихся стран*. Ред. В.В. Вольского, Л. И. Бонифатьевой, В. П. Харитонова. Москва: Изд. Московского Университета, 1987. 252 с.
58. Straszewicz, L.: *Wielkie stolice Europy*. Warszawa: PWN, 1974. 253 s.
59. O'Sullivan, A. Op. cit.
60. Jędraszko, A. Op. cit.
61. Pęski, W. Op. cit.
62. Kuciński, K.: *Gospodarka...*, Op. cit.
63. Jałowiecki, B., Szczepański, M.S. Op. cit.

64. Zapart, J.: Gospodarka gruntami w miastach. In: *Ekonomika i zarządzanie miastem*. Red. R. Broła. Wrocław: Wyd. Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, 2001, s. 85-112.
65. Pęski, W. Op. cit.
66. Pastusiak, L. Op. cit.
67. Budrewicz, O. Op. cit.
68. Majer, A. Op. cit.
69. Hamm, B. Op. cit.
70. The Economist ..., 2003. Op. cit.
71. Markowski, T. Op. cit.
72. The Economist ..., 2003. Op. cit.
73. Lisowski, A.: Potrzeby społeczne i ich diagnozowanie. In: *Polityka społeczna*. Red. A. Kurzynowskiego. Warszawa: SGH, 2002, s. 52-73.
74. Piermay, J. L., Wódz, J.: Marginacja społeczna w mieście. Kilka uwag na temat możliwości rozwiązania problemu poprzez specjalny system zarządzania miastem. In: *Rozwój-Region-Społeczeństwo*. Red. G. Gorzelaka, M.S. Szczepańskiego, T. Zarzyckiego. Warszawa-Katowice: Wyd. Europejskiego Instytutu Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, 1999, s. 241-250.
75. Pastusiak, L. Op. cit.
76. Zwiłgłe, E.: Megamiasta. In: *National Geographic Polska*, 2003, № 1, s. 2 – 27.
77. O'Sullivan, A. Op. cit.
78. Majer, A. Op. cit.
79. Jałowiecki, B.: *Zarządzanie...*, Op. cit.
80. Księżpolski, M., Magnuszewska-Otulak, G., Gierszewska, R. Zabezpieczenie społeczne. In: *Polityka Społeczna*. Op. cit. S. 245 -266.
81. Pęski, W. Op. cit.
82. Jędraszko, A. Op. cit.
83. Pęski, W. Op. cit.
84. Jałowiecki, B., Szczepański, M.S. Op. cit.
85. Castells, M.: *Kwestia miejska*. Warszawa: PWN, 1982. 441 s.
86. Zwiłgłe, E. Op. cit.
87. O'Sullivan, A. Op. cit.
88. Węgleński, J.: *Urbanizacja. Kontrowersje wokół pojęcia*. Warszawa: PWN, 1983. 144 s.
89. Hamm, B. Op. cit.

## Summary

On purpose the article is the performance of prior problems of the management a development of contemporary metropolies. On concrete examples one introduced most important matters pervading great cities of the world.

## Address

Prof. Soboń Janusz  
Akademia Morska w Szczecinie  
ul. Henryka Pobożnego 11  
Skłodowskiej-Curie  
71 100 Szczecin  
tel. +48 606 285 105  
e-mail [sj@list.pl](mailto:sj@list.pl)

Zdzisław Sirojć, PhD  
Katedra Zarządzania Instytutu Ekonomii  
Uczelni Warszawskiej im. M.  
02 078 Warszawa  
tel. +48 668 315 788  
e-mail [siro19@wp.pl](mailto:siro19@wp.pl)