

---

## СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОРНОДОБЫВАЮЩИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Р.Ш. Бикметов

Кафедра экономики и менеджмента

Стерлитамакская государственная педагогическая академия им. Зайнаб Бишевой  
*пр. Ленина, 49, Стерлитамак, Башкортостан, Россия, 453103*

Сегодняшнее развитие российского общества происходит в условиях мирового кризиса, затронувшего все сферы жизнедеятельности человечества. Резкое падение цен на природные ископаемые негативно повлияло на ситуацию в стране. В статье описываются возможные варианты стратегического управления предприятиями горнодобывающей отрасли в условиях кризиса.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, горнодобывающие предприятия, детерминанты кризиса, экспертный опрос.

Исследователи считают, что в современной литературе еще не установилось общепризнанного представления о кризисах в развитии социально-экономических систем. Кризис трактуется как резкое изменение, тяжелый переходный момент, ведущий к улучшению или ухудшению состояния, острый недостаток, нехватка чего-либо [10. С. 300]. Существует мнение, что о кризисах можно говорить применительно к процессам макроэкономического развития, а в масштабах организации (предприятия) существуют только более или менее острые проблемы, вызванные ошибками или непрофессионализмом управления. Такие представления односторонни и могут иметь негативные последствия для управления организацией. Если с этих позиций рассматривать управление организацией, то при разработке, например, стратегии ее развития нет необходимости предвидеть и учитывать возможность кризиса [6. С. 14].

Под кризисом предприятия здесь подразумевается крайнее ухудшение его производственно-хозяйственной деятельности, сопровождающееся нарастанием угрозы снижения или даже приостановки производства. Можно различать разные типы или виды кризиса, наблюдаемые и на уровне предприятия: производственный (сырьевой, энергетический, технологический), экономический (кризис реализации продукции, окупаемости расходов, финансовый), организационно-управленческий (расхождение формальной и неформальной организаций, потеря контроля над событиями и усиление стихийности, неуправляемости, расстройство организационных связей между подразделениями, ухудшение отношения к труду), психологический (ухудшение нравственно-психологической обстановки, нарастание напряженности во взаимоотношениях) и социальный (социальная деградация трудового коллектива, ухудшение условий и качества жизни работников).

Представляется, что в изучении проблем кризисов особое значение имеет выяснение причин их возникновения, что позволяет предпринимать действенные антикризисные меры. Производственный кризис есть нарушение производственного

процесса вследствие нехватки его составляющих — сырья, энергетических ресурсов, несовершенства технологии. Организационно-управленческий кризис вызывается невозможностью осуществления управленческого воздействия на предприятие из-за нарушения его структуры. Причины экономических кризисов в целом известны — все они из области производства и реализации товарной продукции.

Причины социальных кризисов однозначно определить достаточно сложно. Данное обстоятельство обусловлено самой природой «социального». Причина социального кризиса может иметь место в любой сфере общественной деятельности, возникать на основе самых разных обстоятельств. Так, текучесть кадров на предприятии может быть вызвана и нездоровой морально-психологической атмосферой, и плохими условиями труда, и низким уровнем заработной платы, и «плохими начальниками» и т.д.

Можно сказать, что социальный кризис — это проявление в человеческих отношениях тех отрицательных моментов, которые имеют место быть в других сферах жизни. Экономический, политический, экологический, психологический кризис — все они по своим последствиям являются и социальными, ибо так или иначе сказываются на условиях жизнедеятельности людей, вызывают противостояние различных социальных сил. Из сказанного следует, что если, например, экономический кризис отягощен социальными проблемами, то выход из кризисного состояния не может быть ограничен лишь экономическими мерами.

В литературе принято подразделять все детерминанты кризиса на внешние (экзогенные) и внутренние (эндогенные), внутриорганизационные детерминанты [9. С. 165—171]. Рассмотрим внешние детерминанты отрицательного влияния внешней среды на деятельность предприятия. Детерминанты этой группы делятся на международные и национальные.

Под международными детерминантами необходимо понимать детерминанты общей социально-экономической ситуации в мире — экономическую цикличность развития ведущих стран, состояние мировой финансовой системы, стабильность международной торговли.

Национальные детерминанты возникновения кризиса можно подразделить на социально-экономические детерминанты развития страны (рост инфляции, нестабильность налоговой системы, нестабильность законодательства, снижение уровня реальных доходов населения, рост безработицы), рыночные детерминанты (снижение емкости внутреннего рынка, усиление монополизма на рынке, нестабильность валютного рынка, рост предложения товаров-субститутов), прочие внешние детерминанты (политическая нестабильность, стихийные бедствия, ухудшение криминогенной ситуации).

Все эндогенные детерминанты возникновения кризиса можно подразделить на управленческие (неэффективный финансовый менеджмент, плохое управление издержками производства, плохая организация бухгалтерского учета, слабый маркетинг), производственные (необеспеченность единства предприятия как имущественного комплекса, устаревшие и изношенные основные фонды, низкая производительность труда, высокие энергозатраты, перегруженность объектами социаль-

ной сферы, нехватка перерабатываемого сырья), рыночные (низкая конкурентоспособность продукции, зависимость от ограниченного круга поставщиков и покупателей).

Особо можно выделить инвестиционную и инновационную детерминанты, так как они являются производными от производственной. Внедряемые инвестиции и инновации бесполезны в случае нехватки сырья, так как сам производственный процесс будет остановлен.

Международные факторы кризиса не зависят от деятельности предприятия. Влияние таких факторов можно только просчитать, подготовиться к ним, но не повлиять на них. При этом в нашем случае речь идет скорее о влиянии сразу нескольких международных детерминант — системном мировом кризисе. Еще один важный момент — это существенная зависимость нашей страны от мировых финансовых центров.

Кризисную ситуацию в каждом случае следует рассматривать отдельно, в зависимости от уровня включения в общественные отношения, типа кризиса, динамики развития. Сам кризис может развиваться циклически, последовательно проходя какие-то фазы, либо наступать внезапно, разрушительно влияя на данную социальную организацию из-за невозможности подготовки к его воздействию. В таких случаях изучение кризиса затруднено вследствие невозможности в полной мере его проанализировать (преобладание аффективного типа социального действия в определенных ситуациях, необъяснимые скачки на валютных и фондовых биржах) и необходимости опоры на иррациональные методы изучения. Для науки управления более интересным является случай постепенного, просчитываемого развития кризисной ситуации.

Жизненный путь Башкирского медно-серного комбината, одного из флагманов цветной металлургии в Советском Союзе, подтверждает, что цикличность развития в целом присуща и горнодобывающему предприятию. Указ Совета Министров СССР о создании БМСК в 1948 г. определяет начало фазы зарождения комбината. В этот период начинают функционировать рудник, экспериментальная обогатительная установка, появляется автопарк, зарождается рабочий поселок. В 1952 г. происходит переутверждение запасов Ново-Сибайского месторождения в количестве 104,2 млн т медных, медно-цинковых и серных руд, ставших основой дальнейшего проектирования и строительства комбината (в дальнейшем оказалось, что запасов еще больше — 133,5 млн т) [11]. Факт подтверждения крупных запасов руды определил масштабность строительства комбината, а также ускоренного развития связанного с ним рабочего поселка, т.е. фазы развития. Начинается третья фаза развития комбината — фаза стабильной работы. В этот период добыча руды существенно превышает проектную, а в 1978 г. был получен рекордный показатель в 5782 тыс. т. добытой руды. 1979 г. — предпоследний год стабильной работы комбината, выработка рудной базы Сибайского месторождения, рассчитанного на 100 лет, достигла 70% [11].

С 1980 г. на комбинате развивается производственный кризис, связанный с истощением имеющейся рудной базы комбината. Начиная с 1980 г. — года почти полной выработки рудного тела Ново-Сибайского месторождения — численность работников стабильно снижается. По расчетам, проведенным впоследствии

специалистами холдинга Уральской горно-металлургической компании, на сегодняшний объем производства необходимо 1895 человек, т.е. на 44% меньше имеющегося на 2005 г. штата [11].

2004 г. — пик фазы кризиса на комбинате. Рудная база предприятия истощена на 80%, для разработки оставшейся части рудного тела месторождения подземным способом необходимы крупные инвестиции [11]. Фактически предприятие было признано банкротом. Общая сумма обязательств по данным бухгалтерии БМСК составляла на конец 2004 г. около 1 млрд руб., но фактически ее размер составляет приблизительно 1,4 млрд руб. При объеме реализуемой продукции в месяц в сумме 60 млн руб. и общей задолженности более 1 млрд руб., чтобы погасить эту задолженность, предприятию необходимо было работать 17,5 месяцев, при этом не выплачивая заработную плату, не закупая оборудование и комплектующие материалы [11].

Кризис Башкирского медно-серного комбината привел в растерянность работников предприятия, жителей города, региона, привлек внимание органов управления, научной общественности к причинам его возникновения, формам проявления, способам преодоления последствий. К сожалению, в отечественной науке вопросы кризисов и антикризисного управления только начали разрабатываться.

Кризис Башкирского медно-серного комбината усугублялся различными факторами. Среди международных факторов, оказавших влияние на деятельность БМСК, можно отметить скачки цен на Лондонской бирже металлов. По причине изменения экономических отношений на территории бывшего СССР и начавшейся интеграции российской экономики в международные экономические отношения БМСК стал зависеть от цен на медь на международных биржах металлов, главной из которых является Лондонская биржа. Можно сказать, что повышение зависимости деятельности комбината от колебания цен на международных биржах усугубило кризисную ситуацию на комбинате, возникшую вследствие истощения имеющей рудной базы.

Ухудшение производственно-хозяйственной деятельности БМСК было усугублено происходящими в 90-е гг. в стране реформами. Разработка мелких месторождений, находящихся в непосредственной близости от г. Сибая, затягивалась в какой-то мере и из-за местнических амбиций районного, совхозного, колхозного руководства. Их не интересовала трудная ситуация, возникшая в работе комбината. Комбинату приходилось оказывать всевозможную помощь районам, на территории которых находились разрабатываемые мелкие месторождений.

Другим ударом для комбината стал разрыв имеющихся межхозяйственных связей, прекращение сбыта пиритного концентрата химическим предприятиям Казахстана — основным потребителям данного вида продукции из-за разделения границ, введения высоких таможенных пошлин. К тому же металлурги Казахстана несвоевременно рассчитывались за продукцию. Их долг, по ценам того времени, составлял более 6 млрд руб.

В целом БМСК, испытывающий недостаток в минеральных ресурсах, оказался в ситуации, когда отлаженные хозяйственные связи были прерваны, а привычные организационные правила перестали действовать. Об этом же свидетель-

ствуют результаты исследования, проведенного в 2005—2006 гг. методом экспертного опроса. Отвечая на вопрос: «Оцените, пожалуйста, последствия отрицательного влияния рыночной экономики на деятельность БМСК, если таковое имелось», из всех ответивших экспертов на «отсутствие помощи государства в восполнении рудной базы» как на фактор, отрицательно влияющий на хозяйственную деятельность БМСК, указали 83%, на «отсутствие инвестиций» — 64%, «повышение зависимости от колебания цен на продукцию на мировых биржах» — 60%, «прекращение государственных поставок сырья, материалов, комплектующих изделий, оборудования» — 55%, «отток специалистов на более высокооплачиваемые места работы» — 50%, «изменение наработанных связей с предприятиями-партнерами» — 38%, «невозможность получения кредита» — 29%. Следует подчеркнуть, что деятельность горнодобывающего предприятия есть лишь одно из проявлений развития общества как целостного образования, элементами которого выступают отдельные социальные институты. Поэтому весьма важно в данном случае представить кризис на горнодобывающем предприятии как отдельное проявление общего кризиса общественной системы.

Самым главным последствием отрицательного воздействия рыночной экономики на деятельность комбината явилась ликвидация государственной поддержки предприятия, переход на самостоятельное существование.

Руководители комбината, привыкшие опираться на помощь государства, в условиях рыночной экономики не смогли найти путей вывода предприятия на самодостаточное функционирование. Ведь «культура рынка не абстрактное понятие, а имеет конкретные проявления, отношения, поведение, умение, искусство. Это форма функционирования особого рода со специфическими социально значимыми признаками и нормами, которые с помощью культуры рынок усваивает, создает и формирует» [5. С. 274]. Знания и навыки, трудовые мотивации и модели коммуникации в процессе руководства пришлось обновлять или формировать заново. Здесь сыграла свою роль и своеобразная боязнь рынка, когда принятие каких-либо рискованных решений блокировалось страхом испортить ситуацию, руководство комбината применило выжидательную тактику, ожидало помощи государства. Эту противоречивую ситуацию и модели соответствующего поведения в западной литературе иногда представляют как полярность «коммунализма» и «индивидуализма» [2]. Коммунализм отражает ориентацию на создание и сохранение общности, коллектива, традиционных ценностей, норм и идеалов, а индивидуализм означает дистанцирование индивида от общества, от коллектива, формирование автономных субъектов со своими интересами и целями.

Всю остроту этой проблемы хорошо выразил В.Н. Шаленко: «Бывшие советские хозяйственные руководители, обладавшие статусом экономической номенклатуры, в пореформенный период утратили гарантии помощи со стороны государства, стали директорами предприятий, вынужденными действовать на свой страх и риск. Дирекция в настоящий период незавершенной экономической реформы находится в противоречивой социальной ситуации: она лишилась прежней бесплатной поддержки (и контроля) государства, но еще не укоренилась прочно в системе народившейся частной собственности» [12. С. 302].

Тем не менее тот факт, что контрольный пакет акций комбината принадлежал государству, связывал руки руководству комбината, не давал проявить ни малейшей инициативы по выводу предприятия из кризиса.

Сложные условия хозяйствования вынудили руководителей предприятий сократить расходы на охрану труда и улучшение условий трудовой деятельности. Нарастал конфликт между организаторами производства и рабочими. Увеличилась текучесть кадров, проводились забастовки.

На комбинате была высокая изношенность оборудования, составлявшая в 90-е гг. 60—70%. Это не позволяло увеличить процент получения концентрата из имеющейся руды. Данная проблема непосредственно пересекается с проблемой истощения рудных запасов, так как при применении высокотехнологичного оборудования можно было повысить выход меди из получаемой руды. Так, в 70-е гг. процент выхода составлял около 0,5—0,6% при возможности выхода меди до 1% выше [11]. Кроме того, высокотехнологичное оборудование позволило бы проводить комплексное извлечение металлов из руды.

Показательны данные о детерминантах кризиса, полученные в ходе упомянутого выше экспертного опроса. Большинство респондентов посчитали, что основной причиной кризиса Башкирского медно-серного комбината стала проблема нехватки сырья (85% респондентов), при этом о незначительности данного фактора указало всего 12%. 72% респондентов указали в качестве значительной детерминанты кризиса изношенность оборудования на комбинате, этот факт объясняется тем, что устаревшее оборудование повлияло как на качество выхода концентрата из руды, так и невозможность осуществлять комплексную переработку руд. При этом 11% респондентов посчитали устаревшее оборудование незначительным фактором кризиса, а еще 12% посчитали, что оно не оказало влияния на кризис вообще. 65% респондентов указали на недальновидное управление комбинатом в качестве значительной детерминанты кризиса. Однако 24% посчитали этот фактор незначительным, а 5% ответили, что управление комбинатом не оказало влияние на кризис. 62% респондентов указали на такой фактор кризиса, как налоговое бремя.

Действительно, комбинату в условиях рынка приходилось выплачивать крупные налоговые платежи в бюджеты всех уровней, так примерно 10% выручки комбинат выплачивал в бюджет города. Более того, комбинату зачастую приходилось в условиях начавшихся перемен в стране брать на себя расходы за проведение различных зрелищных мероприятий, которые город не мог финансировать. Зачастую это достигалось давлением на управление комбината со стороны городских властей. Тем не менее проявление кризиса Башкирского медно-серного комбината еще в советские годы позволяет усомниться в данном факторе как основном факторе кризиса. Об этом заявили и респонденты — 24% посчитали, что этот фактор сыграл незначительную роль в развитии кризиса, 2% — что совсем не сыграл.

В качестве значительной детерминанты кризиса 58% респондентов указали изменение экономической системы в стране. При этом 29%, т.е. почти каждый третий посчитали, что данный фактор сыграл незначительную роль в развитии

кризиса комбината, а еще 11% ответили, что этот фактор вообще к кризису не имеет отношения. При этом на уточняющий вопрос «Какое влияние оказала рыночная экономика на развитие кризиса на БМСК?» 35% респондентов ответили «положительное», «отрицательное» — 62%, а еще 12% затруднились ответить. Таким образом, можно сказать, что довольно большое количество респондентов, более 30%, не считают переход к рынку значительной причиной кризиса. Подтверждается этот факт и тем, что в приведенной таблице 8 данный фактор занял лишь 5-е место.

44% респондентов посчитали, что значительной причиной кризиса комбината стало отсутствие четкой, ясной и ориентированной на какие-то реальные пути движения вперед стратегии развития, 29% указали на ухудшение социально-психологического климата в коллективе, который начался уже в рыночное время, тогда как первые признаки кризиса комбината начались еще в советское время, 26% респондентов посчитали, что причиной кризиса стал недостаток квалификации управленческих кадров и инженерно-технических работников, 8% респондентов указали в качестве существенного фактора ухудшение организационных отношений между цехами, бригадами и т.д.

Среди факторов выделяется истощение рудной базы как основная детерминанта кризиса на предприятии. Работа горнорудного предприятия напрямую зависит от состояния его рудной базы. Деятельность на каждой фазе зависит от множества различных факторов, но прежде всего от темпов разработки сырьевой базы. Кризис комбината показывает особенность кризиса, характерного для горнодобывающих предприятий. Эта особенность предопределена спецификой природных ресурсов как предмета труда, а именно их невозможностью, исчерпаемостью, невозпроизводимостью. Истощение сырьевой базы выделяется в качестве первопричины, вызвавшей кризис. Запасы минеральных ресурсов выступают не только как определяющий фактор при выборе места строительства предприятия, формирование структуры производственной организации, социальной инфраструктуры, но и как фактор социального кризиса.

Для теории и практики обеспечения устойчивого развития горнодобывающего предприятия в нашем случае большой интерес представляет соотношение управленческой деятельности и кризиса, вызванного изменением мировой конъюнктуры. Можно ли в процессе управленческой деятельности реализовывать усилия, направленные на смягчение социальных последствий такого кризиса?

Развитие предприятия может рассматриваться как продукт сознательной, спланированной деятельности менеджера, инициирующего внедрение новшества в системе, а значит, предвидящего возможность наступления негативных последствий [5. С. 197]. Функционирование горнодобывающего предприятия предполагает разработку и реализацию стратегии антикризисного управления. Это обусловлено прежде всего ограниченностью функционирования горнодобывающего предприятия во времени, что, в свою очередь, предопределено исчерпаемостью запасов минеральных ресурсов, а следовательно, исчезновением основы устойчивого социального развития регионального сообщества. При этом стратегия развития комбината должна быть тесно увязана со стратегией развития образован-

ного им города. Кроме того, стратегия должна учитывать особенности мировой социально-экономической конъюнктуры в условиях сегодняшней глобализации, влияние международных детерминант. Такой подход к антикризисному управлению означает, что оно должно опережать и предотвращать неплатежеспособность и несостоятельность предприятия, а в стратегическом плане — обеспечивать предприятию в течение длительного времени такое конкурентное преимущество, которое позволит производить востребованную рынком продукцию и выручать достаточные денежные средства для оплаты всех его обязательств, возникающих при создании продукции и ее продажах [6. С. 60].

Выработка стратегии развития горнодобывающего предприятия и образованного его деятельностью монопромышленного города, должна начинаться с формирования единой идеологии развития, приемлемой для всех участников ее реализации.

Отличительная особенность современной концепции управления состоит в том, что оно должно обеспечивать социальную направленность управляемых процессов. К числу основополагающих законов социального управления относится закон приоритетности социальных целей: не производство, не политика, не экономика являются целью развития общества, а постоянное повышение качества жизни его членов, их благополучия, социального самочувствия. Такое положение дел, во-первых, соответствует требованиям мировой тенденции — не экономика определяет цель развития общества, а социальные параметры, улучшение которых является главным источником повышения качества самих экономических показателей; во-вторых, меняет всю систему выдвижения и построения стратегических целей. Например, в муниципальном образовании в качестве приоритетов социального целеполагания выступают: увеличение доходов муниципального образования, создание условий, уменьшающих социальное расслоение; укрепление здоровья, обеспечение условий, при которых средняя продолжительность жизни муниципального образования возрастает до мирового стандарта — 85 лет, а заболеваемость снижается до 1 дня в год в расчете на работающего; социальная безопасность [7. С. 89].

Исходя из этого под антикризисной стратегией горнодобывающего предприятия мы будем понимать реализуемые в процессе ее функционирования и развития меры по предотвращению возникновения социального кризиса, обеспечению социального благополучия всего сообщества, недопущению ухудшения условий и качества жизни людей, так или иначе оказавшихся в сфере влияния горнодобывающего предприятия.

Целью антикризисного управления на горнодобывающем предприятии является недопущение социальной деградации его трудового коллектива, обеспечение социальной безопасности населения города. Достижение такой цели предполагается следующими путями: а) за счет сохранения существующей производственно-хозяйственной деятельности предприятия на основе ресурсосберегающих технологий, помогающих компенсировать истощенную рудную базу; б) за счет диверсификации непрофильных подразделений горнодобывающего предприятия без ущемления социальных интересов работников. Применение ресурсосберегающих технологий позволяет увеличить период существования предприятия, тем не ме-

нее их нельзя применять бесконечно ввиду ограниченности минеральных ресурсов.

Созданные в процессе жизнедеятельности горнодобывающего предприятия непрофильные производства в процессе истощения рудной базы становятся бесполезными в силу социальных последствий ресурсного кризиса. Уменьшение зависимости их существования от прямой производственно-хозяйственной деятельности горнодобывающего предприятия, их диверсификации позволит смягчить деградацию трудового коллектива горнодобывающего предприятия и регионального сообщества, созданного на основе залежей минеральных ресурсов.

Еще один важный путь обеспечения социальной безопасности трудового коллектива и населения города — поддержка горнодобывающих предприятий государством. Во время конъюнктурного кризиса такая поддержка оказалась бы очень существенной. Например, в г. Сибай Республики Башкортостан с населением в 65 тыс. человек медно-серный комбинат играет важную роль в экономике города, практически все население зависит от его деятельности. Так, в условиях всемирного экономического кризиса цены на медь на Лондонской бирже металлов снизились во время кризиса почти вдвое, соответственно упали доходы комбината. Кроме того, ряд структур, с которыми у комбината были договорные отношения, перешли на работу по предоплате. Понятно, что это связано с определенным недостатком денежных средств в обороте. Учитывая сложившуюся ситуацию, руководство предприятия стало прорабатывать вопрос сокращения издержек на производство товарной продукции. Уже сейчас на комбинате ввели сокращенный рабочий день для 20% работников. Остальной персонал работает полную рабочую неделю, за исключением двух подразделений ремонтно-механического завода, работники которых из-за отсутствия объема работ отправлены в отпуска с сохранением  $\frac{2}{3}$  заработной платы. А ведь это только официальные цифры и начальная стадия мирового кризиса [9]. В Стерлитамаке с населением в 270 тыс. человек (а Стерлитамакская агломерация насчитывает свыше 500 тыс. человек) крупнейшее предприятие города ОАО «Сода», еще до кризиса испытывающее определенные проблемы, также во многом зависит от добычи природного сырья — известняка. При этом город собирает 7 млрд руб. платежей в бюджеты всех уровней, но только 16% остается на решение местных социальных вопросов. Здесь нужно отметить что собственные доходы лишь на 80% обеспечивают местный бюджет [10]. Такая ситуация создает основу для социальных проблем в регионе.

История возникновения, становления, развития и кризиса горнодобывающих предприятий свидетельствует о том, что весь этот процесс весьма противоречив по своим последствиям. Процесс достижения экономического результата сопряжен с нарастанием социальной угрозы, обострением проблемы обеспечения устойчивого социального развития сообщества, возникшего на основе освоения залежей природных ресурсов, сохранения и улучшения социального благополучия людей (не только работников самого комбината, но и жителей города, региона). Это говорит о том, что освоение месторождения полезных ископаемых должно осуществляться с учетом возможных социальных последствий. Поэтому вопросы обеспечения социального благополучия горнодобывающего предприятия должны быть в центре внимания органов управления всех уровней социальной организации — предприятия, муниципальном, региональном, социальном.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Большая советская энциклопедия: В 30 т. — Изд. 3-е.
- [2] Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма // Избранные произведения. — М.: Прогресс, 1990.
- [3] Гибадуллин З. Повода для паники нет // Сибайский рабочий. — 24 октября 2008 г.
- [4] Гладышев А., Иванов В., Патрушев В. и др. Основы социального управления. — М.: Высшая школа, 2001.
- [5] Голиков В., Накарякова Е. Рынок, иерархия и культура в российском обществе // Стратегия социально-экономического развития регионов. Тезисы докладов Всероссийской научно-практической конференции. — Уфа: Гилем, 2001.
- [6] Коротков Э. Антикризисное управление.— М., 2002.
- [7] Лапин Н., Коржева З., Наумова Н. Теория и практика социального планирования. — М., 1975.
- [8] Основной ориентир — интересы конкретного человека // Стерлитамакский рабочий. — 12 декабря 2008 г.
- [9] Попов Р. Антикризисное управление. — М., 2004.
- [10] Современный толковый словарь русского языка. — М.: Ридерз Дайджест, 2004.
- [11] Текущий архив БМСК.
- [12] Шаленко В. Коцептуальные подходы к изучению трудовых конфликтов // Современная конфликтология в контексте культуры мира. — М.: Эдиториал УРСС, 2001.

## **SOCIAL ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF A MINING INDUSTRY CORPORATION AMID THE CRISIS**

**R.Sh. Bikmetov**

Economics and Management Chair  
Sterlitamak State Teachers' Training Academy named after Zainab Biisheva  
*Lenin avenue, 49, Sterlitamak, Bashkortostan, Russia, 453103*

The contemporary Russian society is developing against the backdrop of the global crisis involving all the spheres of human activity. At the same time the prices of natural resources have slumped, which is deteriorating the economic situation in the country. The article presents sufficient space for the description of the possible scenarios of strategic management of mining industry corporations amid the crisis.

**Key words:** crisis management, mining industry corporations, crisis determinants, expert survey.