

УДК 332.1  
ББК 65.9(2)  
С-60

*Соловьева Татьяна Владимировна, старший преподаватель кафедры информатики и экономико-математического моделирования Южного института менеджмента.*

**К ВОПРОСУ О ПРИМЕНЕНИИ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА  
В УПРАВЛЕНИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ**  
(рецензирована)

*В статье анализируются возможности применения проектного подхода к управлению региональными социально-экономическими системами, выявляются сдерживающие факторы и условия, предлагаются пути их решения.*

*Ключевые слова: региональная экономика, управление, проектный подход, ресурсы регионального развития*

*Solovieva Tatiana Vladimirovna, a senior lecturer of the Department of Computer Science and Economic-Mathematical Modeling of the Southern Institute of Management.*

**ON THE APPLICATION OF DESIGN APPROACH IN THE MANAGEMENT  
OF REGIONAL ECONOMIES**

*The article analyzes the possibility of using the project approach in the management of regional socio-economic systems, the constraints and conditions have been identified, ways of realizing them have been suggested.*

*Keywords: regional economics, management, project-based approach, resources, regional development.*

В условиях современной экономики управление на основе реализации совокупности проектов представляет собой достаточно известный подход. Однако границы применения такого управления ограничиваются по большей части достаточно крупными компаниями [2, 3]. С целью более глубокого понимания причин такого положения и исследования факторов, сдерживающих возможности получения позитивных эффектов использования проектного подхода в региональных системах проанализируем основные его особенности.

Каждый проект последовательно реализуется в трех стадиях: планирование, непосредственная реализация, анализ результатов. Кроме того, проект затрагивает различные сферы функционирования предприятия: ресурсное и кадровое обеспечение, управление, связи с внешней средой и др. В каждой из таких сфер этапы планирования-реализации-анализа имеют свои особенности. Рассмотрим возможности переноса основных этапов разработки и реализации проектов на объекты более сложные – региональные социально-экономические системы. Для этого будем рассматривать следующие сферы, определяющие качество функционирования региона: экономика, управление, ресурсное обеспечение.

Экономика региона – сложная система, определяющая совокупность взаимосвязей и отношений хозяйствующих субъектов в процессах производства, распределения, накопления и потребления ограниченных ресурсов различного вида. Сложность определяется тем, что в ее состав входит множество объектов, каждый из которых обладает значительной свободой выбора решений в плане выбора целей своего функционирования и способов их достижения. Данное обстоятельство снижает возможности концентрации усилий отдельных элементов системы на достижение единой цели [7]. Региональная экономика в соответствии с приведенным определением представляет собой способ функционирования, сложившийся механизм преобразования ресурсов. Вместе с тем, сами ресурсы, их структура и количество, а также то, что традиционно называют производственным потенциалом региона, оказались несколько отделены от понятия региональной экономики. Необходимость такого разделения связана с тем, что в настоящее время значительная составляющая экономического роста определяется именно способом организации воспроизводственных процессов. В самом деле, после рыночных реформ в России в конце XX века многие регионы со значительным производственным потенциалом (развитой тяжелой промышленностью, оборонными предприятиями) оказались не способными обеспечить адекватно высокие темпы экономического развития. На необходимость такого

разделения экономики и производства указывал О.Ю. Мамедов [4], видя в этом необходимое условие успешности научных исследований при объяснении закономерностей экономического развития.

Не затрагивая различия в целях реализации проектов на предприятиях отметим, что значительная их часть определяет изменения в экономике, направляемые на развитие производственной базы. Например, предприятие решило провести модернизацию производства, либо создать новое подразделение, реализующее некоторый технологический процесс [1]. Очевидно, такие проекты предполагают выделение материальных ресурсов, перемещения рабочей силы, изменения в конфигурации и сущности взаимодействий, то есть, применительно к региональным системам, речь должна вестись об изменениях в экономике. С другой стороны, эффекты реализации проекта могут для предприятия состоять в развитии производственной базы, придании ей новых свойств и качеств. В отношении региона эффекты реализации проектов также могут рассматриваться как изменения производственной базы, однако в силу сложности региональных социально-экономических систем, данные эффекты также могут определяться изменениями в других сферах: изменения в обществе (социальные эффекты), природной среде (экологическое состояние), инвестиционной привлекательности и деловом климате и др.

Рассматривая в отдельности от производства экономические отношения как отношения между людьми в условиях ограниченных ресурсов и конкурирующих целей легко выделить основной фактор, сдерживающий возможности распространения опыта применения проектного подхода к управлению в региональных системах. В самом деле, и на предприятии и в системах мезоуровня ресурсы имеют естественные ограничения, то есть данный фактор не является определяющим. То же самое нельзя сказать о целях. На предприятии, несмотря на возможные различия в целях функционирования структурных подразделений и отдельных людей, расхождения в целевых ориентирах многократно меньше, чем в региональных системах. Таким образом, установлено, что:

- 1) изменения в экономических отношениях представляют собой инструмент реализации проектов;
- 2) эффекты реализации проектов наблюдаются не только в сфере экономики, но и в других сферах;
- 3) основным фактором, сдерживающим применение проектного подхода к управлению региональными социально-экономическими системами является различие в целевых ориентирах составляющих данные системы элементов.

Управление – сфера, от успешности деятельности, которой во многом зависят показатели качества всей региональной системы. В данной сфере можно указать несколько ключевых отличий от систем организационного управления, существенных с точки зрения реализации проектного подхода. Во-первых, деятельность органов управления на уровне региона (одного или нескольких субъектов федерации, администраций муниципальных образований различного уровня) в большей степени определяется различными правовыми нормами. Связано это с тем, что многие процедуры отбора эффективных форм организации производства в рыночных системах не могут быть применены к системам региональным. Например, банкротство предприятия является одним из инструментов оздоровления экономики, который в отношении региональных систем неприменим, поскольку порождает массу проблем социального характера. Во-вторых, возможности управления региональными системами ограничены в силу слабости управленческих связей между объектом и субъектом управления. В самом деле, для систем управления хозяйствующими субъектами характерны четко выделенные иерархические уровни управления, между элементами которых существуют взаимосвязи, определяющие управленческие цепочки от самого верхнего уровня до каждого из работников предприятия. В региональных системах, несмотря на наличие достаточно действенных рычагов управления (например, правовые нормы, обеспеченные механизмом мониторинга их исполнения), четкость организации управленческих цепочек теряется на границе системы управления. Управлять отдельными элементами региональной экономики практически невозможно (если только они не являются собственностью региона, муниципалитета). В этих условиях управление принимает вид последовательного принятия решений, направленных на формирование определенных условий развития самостоятельных инициатив элементов региональной системы. Данный процесс достаточно инерционен и требует приложения скоординированных усилий по целому спектру направлений. Вместе с тем, данное обстоятельство определяет значительную схожесть с реализацией некоторого проекта. В самом деле, имеются характерные особенности проектного управления: необходимость координации, множественность решений и действий по их реализации.

Заметим, что указанная выше проблема рассогласования целей системы управления и отдельных элементов и составляющих региональной экономики должна быть решена именно в сфере управления. Для этого предлагается изменить подход к формированию состава участников реализации проекта. Вместо административного, традиционно используемого в проектом управлении в организациях, использовать рыночный механизм. Суть его состоит в том, что в региональной системе существует множество

элементов, среди которых всегда найдется некоторое количество заинтересованных в реализации каждого конкретного проекта. Так, например, развитие туризма в Республике Адыгея может рассматриваться как проект. Элементы региональной системы могут по-разному относиться к его реализации. Для предприятий лесной промышленности развитие туризма может вступать в противоречие с собственными целями развития, однако найдутся участники, для которых туризм может стать как прямым источником дохода (турфирмы, туроператоры, турагенты), так и возможностью расширения рынка сбыта: предприятия транспорта и связи, гостиничного бизнеса, общественного питания, сферы услуг и др. В этом случае необходимыми условиями организации эффективного управления проектом являются:

- формирование условий для многообразия элементов региональной экономики, что является предпосылкой, гарантирующей наличие заинтересованных участников реализации проекта;
- обеспечение информированности о планах и способах реализации проекта с конкретизацией ключевых моментов в пространстве и времени;
- создание «точек роста», определяющих ключевые позиции реализации проекта. Указанные точки роста определяют решение тех проблем, которые не могут быть решены отдельными хозяйствующими субъектами, либо требуют привлечения ресурсов (административных, правовых, информационных) региональной системы управления.

Каждое из перечисленных условий может быть при необходимости детализировано. Так, например, формирование условий для многообразия составляющих элементов региональной экономики требует недопущения монополизации отдельных сфер, снижения барьеров входа на рынок, организации подготовки кадров соответствующей квалификации, разработки нормативной основы реализации проекта и пр.

Ресурсное обеспечение в процессах реализации проекта – одна из важнейших составляющих. Необходимо отметить, что именно возможность концентрации ресурсов определяет совокупность предпринимаемых для этого действий как проект. Вместе с тем, в региональном управлении приходится сталкиваться со множественными проявлениями сложности объекта управления. Его многокомпонентность, трудности формализации задач управления, неопределенность и динамичность структуры взаимосвязей требуют адекватного усложнения самой системы управления. Существующие в настоящее время системы управления субъектами федерации, например, представляют собой иерархически организованные сложные структуры. Ресурсы управления при этом оказываются распределенными между отдельными структурными подразделениями. Кроме того, сложность управления регионами повышается в силу информационной неопределенности и открытости самой региональной системы, наличия в ней подразделений внерегиональной подчиненности (структурные подразделения федеральных министерств и ведомств, федеральных округов).

Рассмотрим более подробно процессы выявления упоминаемых выше «точек роста» и согласования целей с позиций возможностей их реализации силами региональной системы управления. Существующая система целеполагания определяется структурой и конфигурацией иерархических уровней региональной системы управления, взаимодействием их подразделений с элементами внерегиональных систем управления [6]. Традиционным при выделении отдельных подсистем и элементов организационной структуры считается ориентация на функциональную целостность управляемой сферы. Именно поэтому практически в каждом регионе в системе управления имеются подразделения, курирующие вопросы экономики, финансов, труда и социальной защиты населения, которые, в свою очередь, в зависимости от масштабов, возможностей и задач региона могут подразделяться на более мелкие. Отчасти такой принцип формирования систем управления принят в силу его ясности, привычности восприятия, распространенности в бизнес-среде. Кроме того, он позволяет обеспечить выполнение ряда известных требований к организации процесса управления (принцип единоначалия, например) [5]. Проекты также могут затрагивать функционально целостные формирования. Так, например, приоритетные национальные проекты, реализуемые в России в последнее время – пример функционально целостных проектов со вполне определенной сферой действия (образование, здравоохранение и пр.). Вместе с тем, область применения проектного подхода значительно шире и может охватывать многоаспектные проблемы. Обозначенное в качестве целевого ориентира формирование «электронного правительства» (предоставление госуслуг в электронном виде) может рассматриваться как реализуемый в масштабах государства проект, охватывающий множество функционально разноориентированных подсистем.

Жесткость и определенность в структуре и содержании деятельности региональных подсистем управления накладывает адекватно жесткие требования к формированию системы целей развития региона. Так, будучи сформулированной на более высоких иерархических уровнях управления цель при движении вниз по иерархии должна детализироваться на основе декомпозиции и взаимодопол-

нения. Использование отраслевого принципа в процессах формирования структуры системы управления требует детализации целей по соответствующему признаку. Данное обстоятельство не всегда является оправданным при необходимости реализации управления на основе проектного подхода. Кроме того, имеются и значительные методологические трудности, связанные с необходимостью учета взаимодействия различных отраслей и др. На уровне крупных социально-экономических систем указанная проблема решается посредством формирования специальных системы сбора информации (мониторинга) и инструментария ее обработки. Так, в настоящее время в России используется методология СНС-93 (система национальных счетов), позволяющая и предполагающая построение моделей межотраслевого баланса, учитывающих взаимодействие различных отраслей экономики [8]. Вместе с тем, на уровне региона ни статистическая база, ни инструментарий не развиты в степени, достаточной для практического применения. Регион – более открытая система, взаимодействия которой с другими внерегиональными элементами достаточно трудно поддается учету.

Таким образом, построение дерева целей регионального развития имеет смысл проводить вне зависимости от отраслевого принципа формирования организационных структур подсистем управления. Реализация любого проекта в регионе должна начинаться с формирования соответствующего дерева целей.

#### Литература:

1. Гагарский В. Процессное и проектное управление: сходство и различие [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pmprofy.ru/content/rus/219/2197-article.asp>.
2. Дитхелм Герд. Управление проектами: в 2 т. СПб.: Бизнес-пресса, 2003.
3. Управление проектами: справочник для профессионалов / Мазур И.И. [и др.]. М.: Высшая школа, 2001. 880 с.
4. Мамедов О.Ю. Смешанная экономика. Двухсекторная модель. Ростов н/Д: Феникс, 2001. 224 с.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2002. 704 с.
6. Попов Р.А. Региональный менеджмент: учебник для вузов. Краснодар: Советская Кубань, 2000. 383 с.
7. Ропиков Н.И. Категория цели: проблемы исследования. М.: Мысль, 1980. 127 с.
8. Экономическая статистика: учебник / под ред. Ю.Н. Иванова. М.: ИНФРА-М, 2004. 480 с.