
УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В РЕГИОНЕ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО И МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДОВ

Белавина Мария Николаевна¹, асп.

Голикова Галина Викторовна¹, д-р экон. наук, проф.

Мраев Максим Викторович², асп.

¹ Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: mbelavina@mail.ru; ggalina123@yandex.ru

² Воронежский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, ул. Карла Маркса, 67А, Воронеж, Россия, 394030; e-mail: mmraev@yandex.ru

Цель: работа посвящена исследованию теоретических основ управления изменениями в регионе: сущности, функциям, подходам и факторам, влияющим на управление изменениями в регионе. *Обсуждение:* теоретические основы управления изменениями в регионе сегодня находятся в развивающемся состоянии и требуют дополнительных исследований. *Результаты:* обобщена трактовка сущности управления изменениями в регионе, дополнен состав функций управления изменениями в регионе и факторов, влияющих на управление изменениями. Предложен комбинированный подход, основанный на одновременном использовании проектного и маркетингового подходов, к управлению изменениями в регионе.

Ключевые слова: регион, управление изменениями, региональное управление, сущность, функции, процесс, подходы к управлению изменениями, факторы.

DOI:

Введение

Управление изменениями в регионе – это важнейший процесс в рамках общей системы государственного управления. Развитие качественного управления изменениями в регионе крайне важно, ведь от развития каждого отдельного региона зависит и все государство в целом. В нашей стране сегодня механизм управления изменениями в регионе до сих пор не отлажен, поэтому тема нашего исследования, безусловно, актуальна.

Белокрылова О.С. полагает, что под региональным управлением принято понимать государственное управление, осуществляемое органами государственной власти субъектов Российской Федерации (РФ) в административно-территориальных границах всеми подведомственными от-

раслями и сферами, входящими в их компетенцию, и в соответствии с разграничениями предметов ведения и полномочий на основе федеративных отношений [3].

Осипов А.К. считает, что управление изменениями в регионе представляет собой взаимосвязанную совокупность многих систем управления, которые обеспечивают реализацию поставленных целей и задач и образующих организационную структуру регионального управления [16].

Гутман Г.В. полагает, что под управлением изменениями в регионе следует понимать такое управление народным хозяйством региона, которое основано на корпоративных принципах и учете территориального разделения труда [8].

Гаврилов А.И. считает, что региональное управление — это управление социально-экономическими процессами в регионе в условиях перехода его хозяйства к рыночным отношениям [5].

Исследуемые нами авторы раскрыли сущность управления изменениями в развитии региона. Мы в большей степени согласны с трактовками Белокрыловой О.С. и Гаврилова А.И., считаем их характеристику сущности управления изменениями региона наиболее правильной. Поэтому, мы полагаем, что для полноценного представления сущности управления изменениями в регионе данные трактовки следует объединить: управление изменениями в регионе – государственное управление социально-экономическими процессами, осуществляемое органами государственной власти субъектов РФ в административно-территориальных границах всеми подведомственными отраслями и сферами, входящими в их компетенцию в условиях перехода хозяйства региона к рыночным отношениям.

С точки зрения Дмитриева Ю.А., одним из наиболее важных организационных вопросов управления изменениями в развитии региона является определение и понимание его функций, к которым относятся конкретные виды управляющих воздействий государственных структур, направленные на достижение определенной цели [9].

Осипов А.К. полагает, что функции управления изменениями в развитии региона выделяются на основе так называемого «горизонтального» разделения труда работников: планирование, мотивация, организация, контроль, финансовая деятельность, бухгалтерский учет, маркетинг, реклама, логистика, кадры, внешнеэкономическая деятельность и др. [16].

Ряд ученых выделяют следующие функции управления изменениями в социально-экономическом развитии региона: планирование, целеполагание, регулирование и стимулирование.

По мнению Гутмана Г.В., функции управления изменениями в регионе включают в себя: организацию, планирование, мотивацию, контроль и маркетинг [8].

Хамирзова С.К. и Кумпилова А.Р. отмечают, что в России преобладает государственная политика управления изменениями в развитии региона со

стимулирующим характером. Управление изменениями в развитии региона должно основываться на согласованности интересов между федеральным центром и регионами, принятии скоординированных решений при условии учета позиций и различных интересов регионов [19].

Формирование теории регионального и муниципального управления существует в постоянном интенсивном развитии, по многим теоретическим и методологическим положениям у экономистов России еще не сложилось единого мнения, также не определилось и терминологическое единство. Мы рассмотрим основные подходы к управлению изменениями в регионе.

Системный подход в настоящее время является одним из наиболее признанных для получения знаний о социально-экономических процессах и разработки механизмов управления.

Основоположниками этого подхода были Гранберг А., Лексин В., Салмин А., Швецов А., Штульберг Б. В рамках этого направления наибольшее распространение получил системно-структурный подход, который предполагает анализ товарных, финансовых и информационных потоков в региональной экономике на основе различных модификаций моделей материально-финансовых балансов и матриц взаимодействия экономических субъектов – предприятий сферы производства, торговли, финансово-кредитной сферы, домашних хозяйств, региональных органов управления и др. [7].

Также приверженцем системного подхода к управлению изменениями в регионе являлся и Блауберг И.В. [4]. В своих работах он отразил основные положения системного подхода через данные им конкретные понятия целого, целостности, системы и установление взаимоотношений между ними. Однако Блауберг И.В. рассматривает системный подход в большей мере как методологическую основу исследования социально-экономических систем, представляя регион и региональную политику как объект его приложения, уделяет в своих трудах значительное внимание философским аспектам в системных исследованиях.

Белов С.С. рассматривает регион как квазикорпорацию, поскольку ресурсы региона можно рассматривать как капитал, то от рационального управления портфелем таких активов зависит и устойчивость развития, и эффективность национальной экономики, и благосостояние населения. Автор полагает, что, если органы государственной власти регионов разработают свой план по системному использованию ресурсов, то это положительно скажется на социально-экономическом развитии [2].

Таким образом, мы делаем выводы, что системный подход к управлению изменениями в регионе предполагает рассмотрение региона как целостной системы, с постановкой целей и выделением ресурсов, необходимых для достижения этих целей. Также необходимо конкретное определение конкретных количественных характеристик и взаимосвязей различных отраслей.

Территориальный подход к управлению изменениями в регионе до-

статочно емко исследовал в своей работе Панасюк М.В. Автор считает, что в рамках территориального подхода содержание управления регионом связывается с изучением преимущественно пространственной экономической и социально-экономической деятельности. Вместе с тем необходимо уделять особое внимание и другим ее видам, например, в области формирования культуры и т.д. Таким образом, формирование региональной системой, наряду с социально-экономической природой, должно иметь и духовную. Это обусловлено тем, что территория влияет на мировоззренческие взгляды людей, их культуру.

Ляпина И.Р. в своей статье также рассматривает территориальный подход к управлению изменениями в регионе. Автор отмечает, что существующая ныне сетка экономических районов считается не совсем пригодной и требует определенной корректировки в соответствии с государственными задачами и научными принципами районирования. Автор полагает, что управление регионом как единым хозяйством, обеспечение комплексности развития региона – относительно новая задача. В современных условиях, когда региональные субъекты Федерации обладают большей самостоятельностью, требуется разработка концепции системы регионального управления для той или иной модели рыночных отношений с учетом опыта других стран [13].

Так, мы делаем вывод, что территориальный подход к управлению изменениями в регионе предполагает существование единого органа управления в регионе. Данный подход позволяет комплексно использовать природно-ресурсный потенциал региона, но ограничивает реализацию инновационной политики в регионе.

Для воспроизводственного подхода характерно изучение взаимодействия субъектов экономики региона на основе анализа процесса кругооборота материальных, финансовых и трудовых ресурсов в процессе регионального воспроизводства, внутри- и межрегиональных экономических связей.

Сущность воспроизводственного подхода к управлению изменениями в регионе состоит в изучении взаимодействия субъектов экономики региона на основе анализа процесса кругооборота материальных, финансовых и трудовых ресурсов в процессе регионального воспроизводства, внутри- и межрегиональных экономических связей.

В конце пятидесятих годов прошлого столетия в США начал формироваться проектный подход. Многие аспекты проектного подхода отражены в исследованиях С. Дерри, Беркуна Скотта, Тома Демарко, Сида Кемпа, Лоуренса Лича, Расмуссона Джонатана, П. Харпера-Смита, К. Хелдмана и др. Среди российских ученых проектного подхода можно выделить Богданова В.В., Дубовик М.Ф., Ильина О.Н., Козлова А.С., Мазур И.И., Павлова А.Н., Разу М.Л., Шапиро В.Д. и др.

Проектный подход изначально формировался для управления изменениями на предприятии, но постепенно переходит и в управление изме-

нениями в регионе. Существует несколько трактовок сущности проектного подхода, рассмотрим основные.

Строилова Э.В. считает, что проектный подход – методология деятельности, в основе которой лежит создание или преобразование объекта, который обладает новыми уникальными свойствами [18].

Бакланова Ю.А. повествует нам о том, что проектный подход – это управление, которое основано на проектных технологиях, тесно взаимосвязанное со стратегическим видением региона, осуществляемое посредством выполнения комплекса отобранных проектов с учетом их взаимосвязи, взаимодополняемости, синергичности [1].

В рассмотрении сущности программно-целевого подхода также существует множество трактовок, рассмотрим основные и наиболее существенные по нашему мнению.

Райзберг Б.А. полагает, что понятие программно-целевого подхода следует рассматривать в широком и узком смыслах. В широком смысле программно-целевое управление – это воздействие субъекта управления на объект управления, которое вырабатывается на основе методологии системного анализа. Средства достижения целей управления (план, целевая комплексная программа и др.) устанавливаются, исходя из этих целей и охвата всех стадий воспроизводственного процесса (жизненного цикла) [17].

Магданов П.В. видит сущность программно-целевого подхода в том, что имеющиеся управленческие проблемы определяют цели их решения, достижение которых требует определенного плана мероприятий [14].

Кривошеева М.Ю. считает, что программно-целевой подход является способом выделения основополагающих целей и задач государственного, экономического, социального, экологического, культурного, территориального развития, разработки взаимосогласованных мероприятий по их реализации в установленные сроки [11].

Позиции ученых по этому вопросу различны, мы разделяем позицию Магданова П.В., который считает, что программно-целевой подход – это подход, при котором аппарат управления движется к конкретному конечному результату социально-экономического состояния региона.

Маркетинговый подход так же, как и проектный, формировался для управления изменениями на предприятии. Но также применим и для управления изменениями в регионе. Чмышенко Е.Г., Медведева Т.П. в своей статье рассматривают формирование маркетингового подхода к управлению изменениями в развитии региона. Авторы полагают, что необходимость использования маркетингового подхода обусловлена и тем, что он способствует раскрытию потенциальных возможностей региона. Согласно концепции маркетинга цели региона, особенно долгосрочные, могут быть достигнуты только благодаря изучению потребителя [20].

Итоги исследования основных методологических подходов к управлению изменениями в регионе

Проведя исследование основных методологических подходов к управлению изменениями в регионе, мы приходим к выводу, что наиболее перспективным, на наш взгляд, является комбинирование проектного и маркетингового подходов к управлению изменениями в региональной экономике, что позволит удовлетворять социально-экономические потребности региона при помощи создания портфеля проектов для достижения поставленных целей региональной экономики. Маркетинговый подход к управлению изменениями в регионе позволит: выявить социально-экономические нужды региона, обозначить цели развития региона, повысить конкурентоспособность региона и улучшить его имидж. А проектный подход при управлении изменениями в регионе будет способствовать четкой реализации поставленных целей.

Этапы процесса управления изменениями в регионе представлены на рис. 1:

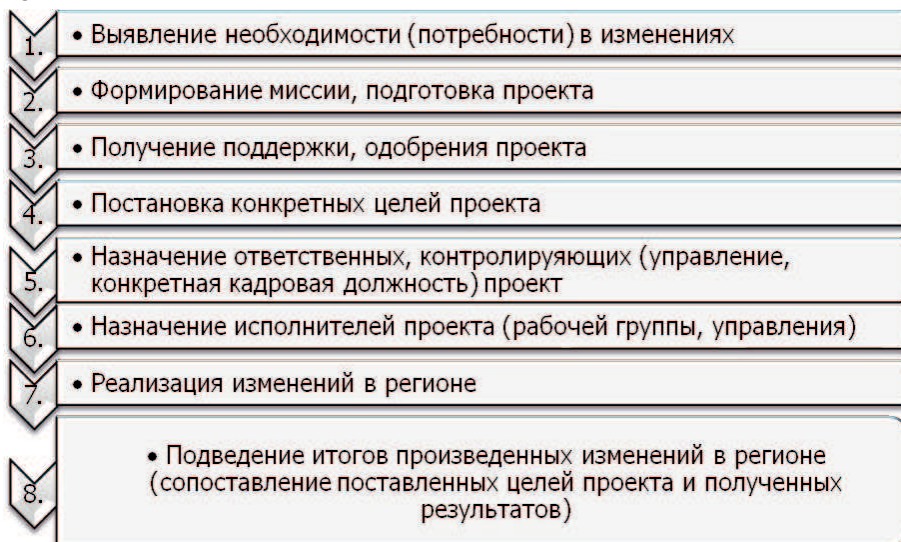


Рис. 1. Этапы процесса управления изменениями в регионе на основе комбинированного подхода

Для результативности управления изменениями в регионе следует учитывать факторы, которые могут влиять на результативность изменений. Под фактором следует понимать причину, движущую силу какого-либо процесса, определяющую его характер или отдельные черты.

Ляпина И.Р. выделяет несколько групп факторов, влияющих на управление регионом: объективные и субъективные; долговременные и кратковременные; материальные и нематериальные и т.д. [13].

Минаев Ю.Н. группирует факторы управления изменениями в социально-экономическом развитии региона на пять основных групп: природные ресурсы, население, предприятия, инновации и инвестиции [15].

Несомненно, наиболее обширную классификацию факторов, влияющих на управление изменениями в регионе, сформулировал Дудов Д.А. Автор предлагает разделить факторы по способу воздействия, по месту формирования и по природе происхождения [10] (рис. 2, рис. 3).



Рис. 2. Факторы, влияющие на управление изменениями в регионе



Рис. 3. Факторы, влияющие на управление изменениями в регионе

Дудов Д.А. рассмотрел практически все возможные факторы, которые могут повлиять на управление изменениями в регионе. Но мы считаем, что состав факторов, представленный автором, необходимо дополнить еще и кадровым фактором. Под кадровым фактором мы подразумеваем профессиональный уровень развития трудового потенциала населения региона и в особенности исполнительных органов государственной власти. Социально-экономическое развитие региона очень зависимо от правильных решений, которые в большей степени могут принимать именно качественно развитые кадры.

Заключение

Таким образом, исследовав теоретические основы управления изменениями в регионе, мы пришли к выводу, что наиболее перспективным методологическим подходом является комбинированный подход к управлению изменениями в регионе, основанный на гармонизации маркетингового и проектного подходов. Также нами предложено дополнить состав функций, этапов процесса управления изменениями и факторов, влияющих на управление изменениями в региональной экономике.

Список источников

1. Бакланова Ю.О. Эволюция подхода к проектному управлению инновациями: инициатива, проект, программа, портфель // *Современные технологии управления*, 2013, no. 3 (15), с.46-54.
2. Белов С.С. Системный подход в

- управлении развитием региона // *Региональная экономика: теория и практика*, 2011, no. 17, с. 27-30.
3. Белокрылова О.С., Киселева Н.Н., Хубулова В.В. *Региональная экономика и управление: учебное пособие*. Москва, Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013.
4. Блауберг И.В., Юдин Э.Г. *Становление и сущность системного подхода*. Москва, Наука, 1973.
5. Гаврилов А.И. *Региональная экономика и управление*. Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
6. Голикова Г.В., Голикова В.К., Мордвиновцев А.Н. Закономерности развития экономики региона на основе мониторинга обратных связей // *Регион: системы, экономика, управление*, 2014, no. 1(24), с. 91-95.
7. Гранберг А.Г. Моделирование пространственного развития экономики России // *Стратегическое планирование в регионах и городах России. Доклады участников VII Общероссийского форума лидеров стратегического планирования*. Санкт-Петербург, Леонтьевский центр, 2009, с. 32-34.
8. Гутман Г.В., Мироедов А.А., Федин С.В. *Управление региональной экономикой*. Москва, Финансы и статистика, 2002.
9. Дмитриев Ю.А., Васильева Л.П. *Региональная экономика: учебник*. Москва, КНОРУС, 2015.
10. Дудов Д.А. Теория эндогенного экономического роста и региональное развитие. Доступно: <https://tinyurl.com/ya4msutx> (дата обращения: 09.10.2018).
11. Кривошеева М.Ю. *Стратегия социально-экономического развития региона на основе программно-целевых методов управления*. Воронеж, 2005.
12. Ляпина И.Р. Содержание территориального подхода к управлению регионом // *Социально-экономические явления и процессы*, 2011, no. 3-4, с. 193-197.
13. Ляпина И.Р. Факторы, влияющие на управление развитием региона. Доступно: <https://tinyurl.com/yb282bfa> (дата обращения: 09.10.2018).
14. Магданов П.В. Интеграция структурно-функционального и программно-целевого подходов к управлению // *ARS ADMINISTRANDI*, 2010, no. 2, с. 5-15.
15. Минаев Ю.Н. Анализ факторов, влияющих на уровень социально-экономического развития региона // *Вестник Тамбовского университета*, 2009, no. 1(69), с. 333-338.
16. Осипов А.К. Система регионального управления: понятие, функции и правовое обеспечение // *Вестник Удмуртского университета*, 2007, no. 6, с. 11-18.
17. Райзберг Б.А. *Системный подход в перспективном планировании*. Москва, Экономика, 2006.
18. Строилова Э.В. Проектный менеджмент и реинжиниринг // *Фундаментальные исследования*, 2013, no. 4, с. 1206-1210.
19. Хамирзова С.К., Кумпилова А.Р. Особенности процессов регионального развития и управления на современном этапе // *Новые технологии*, 2017, no. 3, с. 132-138.
20. Чмышенко Е.Г., Медведева Т.П. Формирование маркетингового подхода к управлению развитием региона // *Вестник ОГУ*, 2011, no. 13(132), с. 522-527.
21. Шнипер Р.И., Орлов Б.П. *Экономическая реформа и территориальное планирование*. Москва, Экономика, 1968.

CHANGE MANAGEMENT IN THE REGION BASED ON THE PROJECT AND MARKETING APPROACHES

Belavina Maria Nikolaevna¹, graduate student
Golikova Galina Viktorovna¹, Dr. Sc. (Econ.), Prof.
Mraev Maxim Viktorovich², graduate student

¹ Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006; e-mail: mbelavina@mail.ru; ggalina123@yandex.ru

² Voronezh branch of REU G. V. Plekhanova, Karl marks st., 67a, Voronezh, Russia, 394030; e-mail: mmraev@yandex.ru

Purpose: to study of the theoretical foundations of change management in the region: the nature, functions, approaches and factors affecting the management of changes in the region. *Discussion:* the Theoretical foundations of change management in the region are currently in a developing state and require further research. Change management in the region is a critical process within the overall system of government. The development of quality management of changes in the region is extremely important, because the development of each individual region depends on the whole state. In our country today, the mechanism of change management in the region is still not debugged, so the topic of our study is certainly relevant. *Results:* the generalized interpretation of the essence of change management in the region, supplemented by the composition of the functions of change management in the region and the factors affecting change management. A combined approach based on the simultaneous use of project and marketing approaches to change management in the region is proposed.

Keywords: region, change management, regional management, essence, functions, process, approaches to change management, factors.

References

1. Baklanova Yu.O. Evolyuciya podhoda k proektnomu upravleniyu innovatsiyami: iniciativa, proekt, programma, portfel' [The evolution of the approach to project management of innovations: initiative, project, program, portfolio]. *Sovremennye tekhnologii upravleniya*, 2013, no. 3 (15), pp. 46-54. (In Russ.)
2. Belov S.S. Sistemnyj podhod v upravlenii razvitiem regiona [System approach in management of regional developmen]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*, 2011, no. 17, pp. 27-30. (In Russ.)
3. Belokrylova O.S., Kiseleva N.N., Hbulova V.V. *Regional'naya ekonomika i upravlenie: uchebnoe posobie* [Regional Economics and management: textbook]. Moscow, Al'fa-M, NIC INFRA-M, 2013. (In Russ.)
4. Blauberg I.V., Yudin E.G. *Stanovlenie i sushchnost' sistemnogo podhoda* [Formation and essence of system approach]. Moscow, Nauka, 1973. (In Russ.)

5. Gavrilov A.I. *Regional'naya ekonomika i upravlenie* [Regional economy and management]. Moscow, YuNITI-DANA, 2002. (In Russ.)
6. Golikova G.V., Golikova V.K., Mordvincev A.N. Zakonomernosti razvitiya ekonomiki regiona na osnove monitoringa obratnyh svyazey [Regularities of the region's economic development based on the monitoring of feedbacks]. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie*, 2014, no.1(24), pp. 91-95. (In Russ.)
7. Granberg A.G. Modelirovanie prostranstvennogo razvitiya ekonomiki Rossii [Modeling of spatial development of the Russian economy]. *Strategicheskoe planirovanie v regionah i gorodah Rossii. Doklady uchastnikov VII Obshcherossiyskogo foruma liderov strategicheskogo planirovaniya*. Sankt-Peterburg, Leont'evskij centr, 2009, pp. 32-34. (In Russ.)
8. Gutman G.V., Miroedov A.A., Fedin S.V. *Upravlenie regional'noj ekonomikoj* [Management of regional economy]. Moscow, Finansy i statistika, 2002. (In Russ.)
9. Dmitriev Yu.A., Vasil'eva L.P. *Regional'naya ekonomika: uchebnik* [Regional Economics: textbook]. Moscow, KNORUS, 2015. (In Russ.)
10. Dudov D.A. *Teoriya endogenno ekonomicheskogo rosta i regional'noe razvitie* [The Theory of endogenous economic growth and regional development]. Available at: <https://tinyurl.com/ya4msutx> (assessed: 09.10.2018). (In Russ.)
11. Krivosheeva M.Yu. *Strategiya social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona na osnove programmno-celevykh metodov upravleniya* [Strategy of socio-economic development of the region on the basis of the target program methods]. Voronezh, 2005. (In Russ.)
12. Lyapina I.R. Soderzhanie territorial'nogo podhoda k upravleniyu regionom [The Content of the territorial approach to the management of the region]. *Social'no-ekonomicheskie yavleniya i processy*, 2011, no. 3-4, pp. 193-197. (In Russ.)
13. Lyapina I.R. *Factory, vliyayushchie na upravlenie razvitiem regiona* [Factors affecting the management of the development of the region]. Available at: <https://tinyurl.com/yb282bfa> (assessed: 09.10.2018). (In Russ.)
14. Magdanov P.V. Integraciya strukturno-funkcional'nogo i programmno-celevogo podhodov k upravleniyu [Integration of structural-functional and program-target approaches to management]. *ARS ADMINISTRANDI*, 2010, no. 2, pp. 5-15. (In Russ.)
15. Minaev Yu.N. Analiz faktorov, vliyayushchih na uroven' social'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona [Analysis of factors influencing the level of socio-economic development of the region]. *Vestnik Tambovskogo universiteta*, 2009, no. 1 (69), pp. 333-338. (In Russ.)
16. Osipov A.K. Sistema regional'nogo upravleniya: ponyatie, funkcii i pravovoe obespechenie [The system of regional management: the concept of functions and legal support]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta*, 2007, no. 6, pp. 11-18. (In Russ.)
17. Rajzberg B.A. *Sistemnyj podhod v perspektivnom planirovanii* [Systematic approach to forward planning]. Moscow, Ekonomika, 2006. (In Russ.)
18. Stroilova E.V. Proektnyj menedzhment i reinzhiniring [Project management and reengineering]. *Fundamental'nye issledovaniya*, 2013, no. 4, pp. 1206-1210. (In Russ.)
19. Hamirzova S.K., Kumpilova A.R. Osobennosti processov regional'nogo razvitiya i upravleniya na sovremennom etape [Peculiarities of the processes of regional development and administration at the modern stage of New technologies]. *Novye tekhnologii*, 2017, no. 3, pp. 132-138. (In Russ.)
20. Myshenko E.G., Medvedeva T.P. Formirovanie marketingovogo podhoda k upravleniyu razvitiem regiona [Formation of the marketing approach to management of region development]. *Vestnik OGU*, 2011, no. 13(132), pp. 522-527. (In Russ.)
21. Shniper R.I., Orlov B.P. *Ekonomicheskaya reforma i territorial'noe planirovanie* [Economic reform and territorial planning]. Moscow, Ekonomika, 1968. (In Russ.)