МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»

(ФГБОУ ВПО ИжГТУ имени М.Т. Калашникова)

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к выполнению курсовой работы

по дисциплине «Региональное управление»

для студентов направления 080200 «Менеджмент»

|  |  |
| --- | --- |
| Logotip | Ижевск Издательство ИжГТУ2012 |

УДК

У

Рецензент

Рекомендовано к изданию на заседании кафедры «Менеджмент» \_\_\_\_\_\_\_\_ 2012г., протокол № \_\_\_\_.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

© ФГБОУ ВПО «ИжГТУ имени М.Т. Калашникова», 2012

© Осипов А.К., составление, 2012

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Цель и содержание курсовой работы ……………………........... 3
	1. Цель курсовой работы …………………………………... ..3
	2. Объем и содержание курсовой работы ………………….. 3

2.Рекомендуемые темы курсовой работы…………………….……. 5

3. Требования к оформлению курсовой работы ……………………6

4. Рекомендованная литература………………………………………9

# 1. ЦЕЛЬ И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

## 1.1. Цель курсовой работы.

Целью курсовой работы является закрепление теоретических знаний при изучении дисциплины «Региональное управление», а так же приобретение навыков анализа и оценки состояния экономики региона для принятия конкретных практических управленческих решений.

*Задачами курсовой работы* являются:

* формирование навыков самостоятельной работы с научной литературой, статистическими и другими информационными материалами;
* углубление теоретических представлений по выбранной теме за счет комплексного изучения отечественной и зарубежной литературы, обобщение опыта деятельности региональных органов управления;
* разработка практических рекомендаций по разрешению проблемных ситуаций, выявленных в процессе написания работы.

## 1.2. Объем и содержание курсовой работы

Курсовая работа, в целом, представляет собой исследование теории и практики по выбранной теме. В качестве тем для курсовой работы предлагается изучение влияния различных аспектов (факторов) на управление экономикой региона, а также разработка научно-методических подходов по эффективному управлению этой сложной системой.

По структуре курсовая работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, списка использованной литературы и приложений (при необходимости).

Во *введении* следует обосновать актуальность выбранной темы, основные цели и задачи работы, четко обозначить объект и предмет исследования, определить информационную базу работы. Объем введения должен составить 2-3 страницы.

*Первый раздел* – *теоретический,* здесь необходимо осветить следующие вопросы со ссылкой на использованные источники:

* раскрыть историю вопроса и изученность рассматриваемой темы (проблемы) в литературе;
* определить основные понятия и содержание социально-экономических процессов, охватываемых рассматриваемой темой;
* выявить проблемную ситуацию;
* выявить внутренние и внешние факторы развития и закономерности проявления управленческих процессов (факторы, влияющие);
* обобщить отечественный и зарубежный опыт регулирования и управления социально-экономическими процессами в рассматриваемой области.

*Во втором разделе* – *практическом,* осуществляются следующие работы:

* собирается база данных по изучаемому объекту исследования в конкретном регионе;
* осуществляется комплексный анализ социально-экономических, политических процессов за ряд лет, выявляются тенденции и закономерности их проявления; выявляются проблемы, сложившиеся в данной области;
* анализируются правовые аспекты деятельности организации, ответственной за решение рассматриваемых проблем;
* анализируются организационная структура, система управления, механизмы и возможности реорганизации;
* оценивается эффективность системы управления с выявлением критериев эффективности; анализируются административно-нормативные документы, обеспечивающие процесс у правления;
* осуществляется моделирование социально-экономических процессов.

*В третьем разделе – даются рекомендации по управлению экономикой региона в рамках выбранной темы*, в связи с чем осуществляются следующие работы:

* разрабатываются практические предложения автора по решению некоторых из выделенных проблем;
* осуществляются расчеты социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий;
* дается обоснование предлагаемых мер и решений (с анализом необходимого правового обеспечения предложений).

*Заключение* курсовой работы должно содержать кратко сформулированные предложения автора и выводы по результатам работы.

Объем курсовой работы не регламентируется, а определяется целью и содержанием работы. Минимальный объем работы 25 страниц машинописного текста.

На защиту может быть представлена работа, проверенная руководителем, с устранением высказанных в ходе проверки замечаний, подписанная «К защите».

Защита представляет собой **доклад** студента по итогам работы (не более 5 минут), ответы на вопросы комиссии по защите.

# 2. Рекомендуемые темы курсовой работы

1. Нормативно-правовые методы управления экономикой региона.

2. Административные (организационно-распорядительные) методы управления экономикой региона.

3. Экономическое прогнозирование развития экономики региона.

4. Система экономических методов регионального управления.

5. Концепция социально-экономического развития экономики региона.

6. Экономическое прогнозирование развития экономики региона.

7. Региональное стратегическое планирование.

8. Индикативное планирование экономики региона.

9. Региональное программирование.

10. Оперативное управление экономикой региона.

11. Методы косвенного экономического регулирования.

12. Региональный маркетинг.

13. Региональный мониторинг.

14. Понятие, цели, задачи и содержание государственной региональной политики.

15.Методы государственного регулирования территориального развития.

16. Основы финансового регулирования территориального развития. Бюджетный федерализм.

17. Сущность, цели, задачи и экономико-правовые основы экономической политики региона-субъекта РФ. Органы государственной власти субъектов РФ.

18. Управления комплексным развитием – центральная задача региональных органов власти.

19. Основные направления экономической политики региона – субъектов РФ.

20. Механизмы и методы реализации экономической политики региона – субъекта РФ.

21. Определение и границы местного самоуправления. Эволюция и типы местного самоуправления.

22. Правовые основы местного самоуправления. Становление местного самоуправления в России.

23. Функции и организационные формы местного самоуправления. Органы управления и содержание муниципальной деятельности.

24. Финансово-экономические основы местного самоуправления.

25. Процесс муниципального управления и основные направления деятельности муниципалитетов на современном этапе.

Для примера рассмотрим более подробно две темы: «Концепция социально-экономического развития экономики региона» и «Региональное стратегическое планирование».

**Концепция социально-экономического развития экономики региона**

Концепция – это научное обоснование перспектив развития экономики региона, инструмент выработки идеи развития, соответствующей условиям внутренней и внешней среды региона, и определения генеральной цели и задач развития, рассчитанных на долгосрочный период.

 Концепция социально-экономического развития нами понимается с двух позиций: во-первых, как система принципов, идей, представлений о целях и путях развития общественного производства, во-вторых, как инструмент взаимосвязи науки и практики, в частности «технологии» выработки конкретных научно-практических решений. На основе концепции разрабатывается стратегия социально-экономического развития региона, обеспечивающая реализацию концепции-идеи развития региона.

Концепция имеет целью определить направления и пути решения социально-экономических проблем и эффективного использования ресурсов, производственную специализацию и основные параметры развития хозяйственных комплексов и должна содержать:

всесторонний анализ и объективную оценку сложившейся на данной территории социально-экономической ситуации и важнейших тенденций ее изменения, уровня развития рыночных отношений и формирования рыночной инфраструктуры (диагностика состояния);

результаты комплексного исследования экономического потенциала, в том числе природно-ресурсного, демографического, производственного, научно-технического и других, а также территориальных предпосылок и факторов социально-экономического развития и роста;

оценку внешних факторов развития;

оценку проблемной ситуации, сложившейся в регионе и его конкурентных преимуществ;

обоснование идеи развития региона. Определение генеральной цели и задач развития;

обоснование концептуальной модели и обобщающих показателей перспективного развития экономики региона, отражающих уровень и динамику социального развития, масштабы, темпы и пропорции экономического роста.

Нами предлагается следующая схема и методика разработки концепции развития экономики региона (рис. ).

Как видно из схемы, процесс разработки концепции включает несколько этапов: оценочный; формулирования миссии; обоснования идеи-концепции развития; прогнозирование сценарных вариантов развития; определение концептуальной модели. Рассмотрим их более подробно.

*Первый – оценочный этап* состоит из 4-х подэтапов:

диагностики экономического состояния экономики региона и выявления проблемной ситуации;

оценки экономического потенциала;

оценки внешних факторов развития;

оценки конкурентных преимуществ.

Целью диагностики является оценка экономического состояния экономики региона и выявление проблемной ситуации, сложившейся на анализируемый период. Необходимость осуществления региональной экономической диагностики объясняется следующими причинами: а) необходимостью иметь содержательный «паспорт» региона для выработки тактики и стратегии развития региона; б) для осуществления региональными органами оперативных мероприятий по реформированию экономики, разработке текущих индикативных планов; в) с целью создания базы данных для банков, корпораций, инвестиционных компаний, бирж, имеющих прямое отношение к выработке стратегии размещения капиталов и формированию региональных рынков; г) для решения задач прогноза, генезиса, анализа, оценки и т.д.

Специалисты в данной области, например, Дмитриева О.Г. в (\_\_) выделяет три основных этапа диагноза:

диагноз, устанавливающий отклонение от нормы, патологию;

диагноз, определяющий принадлежность объекта к тому или иному классу, группе, типу;

диагноз, описывающий объект как уникальное сочетание признаков.

В зависимости от уровня исследованности объекта существуют два подхода к диагнозу регионального объекта:

первый применяется к объектам – странам или регионам, для которых не определена и не описана функционирующая модель экономики, не установлены основные парадигмы социально-функционального поведения, не выявлены социально-экономические и социально-политические структуры;

второй подход целесообразен в том случае, когда ставится задача определения состояния региона при известной модели экономики и парадигмах экономического поведения.

Более подробно методические подходы по диагностике экономической обстановки в регионе рассматриваются в приложении, при выполнении практической работы № \_.

*Оценка экономического потенциала* – следующий подэтап оценочных работ по разработке концепции, который позволяет дать объективную оценку потенциальным возможностям экономики региона. Подробно сущность и

Территориальные проекты (ген планы городов, схемы терплана и др.). Бизнес-планы предприятий

Концептуальная модель экономики региона

Обоснование – концепции- идеи развития региона

Миссия и цели

региона

Оценка конкурентных преимуществ

Оценка экономического потенциала

Рыночные механизмы стимулирования хозяйственной деятельности: государственно-частное партнерство, льготное кредитование и налогообложение, инфраструктурное обеспечение и др.

Диагностика экономического состояния. Выявление проблемной ситуации

Оценка внешних факторов

Рис. Схема разработка концепции социально-экономического развития

методические подходы оценки экономического потенциала нами рассматривались в учебном пособии «Региональная экономика» (2002 год).

*Оценка внешних факторов* -- не менее значимый подэтап оценочных исследований, особенно возрастающий в рыночных условиях. Внешние факторы играют решающую роль в развитии любой организации, в том числе и региона. Поэтому так важно дать количественную и качественную оценку их влияния на развитие региона с тем, чтобы или приспособиться к ним, или суметь извлечь из них определенную выгоду.

В литературе используют различные группировки факторов внешней среды. Известен, например, так называемый STEP-анализ, где в соответствии с аббревиатурой выделяются социальные (S), технологические (T), экономические (E) и политические (P) группы факторов.

Беляевским И.К. (Маркетинговое исследование…, с. 181) выделяются 7 сил и факторов макросреды, оказывающих влияние на маркетинг фирмы:

социально-демографическая среда;

экономическая среда;

политико-правовая среда;

научно-техническая среда;

информационная среда;

культурно-образовательная среда;

природно-географическая и экологическая среда.

Как отмечает автор, действие сил и факторов макросреды можно оценивать с помощью методов статистического и эконометрического анализа.

*Оценка конкурентных преимуществ региона* – завершающая часть оценочного этапа разработки концепции. Под конкурентными преимуществами системы в целом понимается «какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает система и которая дает ей превосходство перед конкурентами» (Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность…, с. 232). Методически в научной литературе выделяются несколько подходов оценки конкурентных преимуществ.

Первый, это известный «ромб» М.Портера, в который включены 4 источника конкурентного преимущества (\_, с. 331):

факторы производства (природные ресурсы, людские ресурсы, ресурсы капитала, физическая инфраструктура, административная инфраструктура, информационная инфраструктура, научная и технологическая инфраструктура), оцениваемые с точки зрения количества, качества, стоимости и специализации;

устойчивая стратегия и соперничество, которые стимулируют инвестиции и непрерывное совершенствование;

состояние спроса, прежде всего на местных рынках;

родственные и поддерживающие отрасли, которые вызывают формирование производственных цепочек или кластеров.

Как отмечает М.Портер, все четыре типа преимуществ образуют ромб и в совокупности представляют собой динамическую систему, гораздо более важную, чем простая сумма ее составных частей (\_, с. 335). Иначе говоря, можно дать количественные параметры (характеристики) всем четырем источникам преимуществ и сформировать, таким образом, динамическую сбалансированную систему показателей.

Второй методический подход к оценке конкурентных преимуществ раскрыт в работах Р.А.Фатхутдинова (\_\_,\_\_). Согласно его точке зрения «методика оценки конкурентного преимущества опирается на сущность ценности, явившейся источником получения преимущества (материальные, нематериальные, денежные, социальные и другие ценности), и зависит от ее содержания, источника происхождения, динамичности проявления, масштаба распространения и других условий (\_, с. 235). Автором предлагается осуществлять классификацию преимуществ по 7 признакам:

по отношению к системе (внешние и внутренние);

по сферам возникновения преимущества (природно-климатические, социально-политические, технологические, культурные, экономические);

по содержанию фактора преимущества (качество товара (услуги), цена товара, затраты у потребителя товара, качество сервиса товара);

по методу или средству получения преимущества (по наследству, обучению, внедрению новшества, перемещению);

по времени реализации преимущества (стратегические и тактические факторы преимущества);

по месту реализации преимущества (рабочее место, организация, регион, отрасль, страна, мировое сообщество);

по виду получаемого конечного результата от реализации преимущества (научно-технический, экономический, социальный, экологический).

Для автоматизации процесса поиска и изучения конкурентных преимуществ по конкретным объектам автор рекомендует осуществлять их кодирование.

Третий методический подход к оценке конкурентных преимуществ предлагается Г.Я.Беляковой (\_). Как отмечается автором, «конкурентоспособность региональной экономики – это способность реализовать основную целевую задачу ее функционирования – устойчивое социально-экономическое развитие региона с обеспечением высокого качества жизни его населения» (\_, с. 23). Конкурентоспособность региона обеспечивается на основе его конкурентных преимуществ, которые согласно концепции автора делятся на базовые и обеспечивающие.

К базовым преимуществам относятся: сырьевые ресурсы, трудовые ресурсы и их квалификация, научный потенциал, управленческий потенциал, производственная база. В свою очередь в составе обеспечивающих преимуществ выделяются: предпринимательский климат, качество управленческого потенциала, стоимость рабочей силы, инфраструктура.

Разработаны и другие методы оценки конкурентных преимуществ. Так, Ламбеном Ж.Ж. предлагается стоить матрицу конкурентных преимуществ по соотношению цен и издержек на товары собственной фирмы и самого опасного конкурента (Стратегический маркетинг, с. 278-279). Позиционирование товара в системе координат позволяет выбрать наиболее приемлемую стратегию поведения фирмы. Следует, однако, отметить, что данный метод более применим в отношении отдельных организаций, чем стран и регионов.

Что касается наших предложений, то мы рекомендуем для оценки конкурентных преимуществ использовать систему сбалансированных индикаторов конкурентоспособности, которую для наглядности предлагаем размещать в виде кольцевых диаграмм.

*Следующий этап разработки концепции – формулирование миссии.* Определение миссии для любого региона имеет стратегическое значение, так как позволяет понять смысл существования объекта исследования и раскрывает его внутренние возможности. Миссия региона выражается, прежде всего, через характер выполняемых функций и цели развития. В связи с этим мы согласны с Н.М. Ратнер с соавторами, что «функция регионов двуедина: 1) обеспечить условия для жизнедеятельности людей, создавая гражданам равный доступ к получению доходов и работы, жизненных благ на основе принятия мер социальной политики местными и федеральными органами власти; 2) внести максимальный вклад в национальный экономический рост через: а) стимулирование притока в регион частных, смешанных и государственных компаний для расширения экономической деятельности в регионе, увеличения занятости населения и повышения доходов местных бюджетов; б) повышение конкурентоспособности региона как фактора экономического развития территории» (Развитие региона…, 1995, с. 65).

Дополняя сказанное можно выделить следующие функции, выполняемые регионом в современных условиях: институциональные, экономические, социальные, экологические, этнопсихологические.

Институциональными функциями региона определяются конституционные права населения на свободное проживание, свободное волеизъявление, обеспечение законности и правопорядка и др., которые закреплены в Конституции РФ, в Конституциях (Уставах) субъектов РФ, в Уставах органов местного самоуправления.

Экономические функции региона – это условия и возможности свободного осуществления экономической деятельности, предоставляемой регионом на основе реализации прав на региональную и иную собственность.

Социальные функции – это гарантии прав и возможностей социального развития населения, обеспеченных экономическим потенциалом региона и юридическими нормами.

Экологическими функциями региона являются обеспечение полноценной среды жизнедеятельности населения на основе осуществления природоохранных и иных мероприятий.

Этнопсихологические функции региона реализуются через формирование социально-психологических и этнических общностей проживающего на территории населения и удовлетворение их этнопсихологических потребностей.

Для человека как главного субъекта регионального развития важно, чтобы названные функции выполнялись в полной мере, чтобы они оказывали положительное влияние, как на социальные условия, так и на развитие экономики. Исходя из этого целью развития региона является создание необходимых политических, социальных, экономических, экологических и других условий развития населения, а средством реализации цели – экономический рост, комплексное и сбалансированное развитие экономики.

Следующий наиболее сложный и важный этап разработки концепции – *обоснование идеи-концепции развития.* В настоящее время не существует методики обоснования идеи развития территориальных образований, равно как и отдельных организаций. Поэтому редкая концепция содержит какую-либо идею. Обычно в виде концепции предлагается набор мер по решению какой-либо сложной проблемы. Между тем идея развития – это суть (содержание) любой концепции и ее разработка требует самого пристального внимания и научного подхода.

В настоящее время в литературе слабо раскрыты вопросы формирования и развития идеи. Так, А.Г.Теслинов (Развитие систем управления) вводит понятие «цикла проявления идеи». При этом выделяются два таких цикла:

Первый цикл -- проявление (порождение) идеи, который включает следующие этапы:

порождение исследовательской интенции;

выделение аспекта исследования;

установление уровня знания;

выражение сущности.

Второй цикл – проявление системной идеи включает:

выражение сущности;

системообразование;

восхождение к классам систем;

интерпретация видов систем.

Более подробно этапы проявления идеи рассмотрены в работе В.И.Мухина (Исследование систем управления, с. 300-304).

С нашей точки зрения при определении идеи развития территории следует исходить, во-первых, из имеющегося мирового и отечественного опыта и его творческого приложения и, во-вторых, и это самое главное – генерирования нового направления развития исходя из общих тенденций развития и новых открытий в различных областях науки и техники.

Реализация предлагаемых идей может осуществляться различными путями. Поэтому следующая стадия разработки концепции – *прогнозирование (моделирование) сценарных вариантов развития экономики региона.* При осуществлении данных работ следует учитывать множество факторов как внутренней, так и внешней среды. В связи с этим согласно схемы \_ рекомендуется учитывать территориальные проектировки (схемы районных планировок, генпланы городов, бизнес-планы предприятий и др.), а также рыночные механизмы стимулирования хозяйственной деятельности. Ввиду важности вопроса прогнозирования более подробно он рассматривается нами ниже.

*Формулирование концептуальной модели* является заключительным этапом разработки концепции. Концептуальная модель – это образ будущей экономики, то, к чему приведет реализация идеи развития. Поскольку речь идет о перспективе рассчитанной на 15-20 лет вперед, то описание концептуальной модели может быть самым общим с использованием агрегированных показателей, например размеров ВВП, национального дохода, темпов роста, структуры экономики и др.

**Региональное стратегическое планирование**

Опыт развитых стран (США, Франции, Японии, ФРГ и др.) показывает, что наиболее эффективным инструментом государственного регулирования экономики являются стратегические планы социально-экономического развития. В России также приходит осознание необходимости стратегического управления экономикой. Особенно отчетливо это проявилось с приходом к власти в России Президента В.В.Путина.

Теоретическое обоснование концепция стратегического управления получила в начале 60-х годов ХХ века в работах ученых Гарвардского университета: К.Эндрю, Р. Кристенсена, М.Портера и др. В последующем существенный вклад в развитие идей стратегического управления внесли А.Д.Чандлер (1962), С.К.Прохалад, Г.Хэймел (1994), Д.Ф.Мур, А.Д.Сливоцки (1996), И. Ансофф (1965, 1968, 1988), А.А. Томпсон мл., А.Дж.Стрикленд 111 (1973, 1979, 1994, 2000) и другие авторы. В России вопросы стратегического управления развиты в работах О.С.Виханского (\_), Н.Н.Тренева (\_), А.Л.Гапоненко (\_), Э.А.Уткина (\_), Д.С.Львова (\_), Т.П.Любанова, Л.В.Мясоедова, Ю.А.Олейникова (\_) и др.

Дадим, прежде всего, определение основным понятиям: «стратегия», «стратегическое планирование», «стратегическое управление». С научной точки зрения под ***стратегией*** понимается «… искусство планирования руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах …» (С.И.Ожегов, Н.Ю.Шведова. Толковый словарь …, с. 799). *Нами, с позиций региональных интересов, под стратегией понимается научно обоснованная программа действий по реализации идеи-концепции развития региона*. Исходя из данного определения можно сделать вывод о взаимодополняемости рассматриваемого понятия с понятием концепция. (Более того, концепция рассматривается как часть стратегии.). Связь данных понятий состоит в том, что при разработке определенной стратегии развития возникает необходимость научного обоснования развития, определения концептуальной идеи, замысла развития, которые определяют последующие этапы стратегирования.

Стратегическое планирование – термин, привнесенный к нам из практики планирования зарубежных фирм. И. Ансофф, например, подразумевает под ним «процесс определения будущего положения фирмы в зависимости от внешних условий деятельности» (Стратегическое управление, с. 263). Наиболее полное определение данного понятия дано в учебнике, изданном под редакцией Э.А.Уткина: «Стратегическое планирование представляет собой вид практической деятельности людей – плановой работы, состоящей в разработке стратегических решений (в форме прогнозов, проектов, программ и планов), предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды» (Стратегическое планирование, 1998, с. 21). Как отмечает Э.А. Уткин основными процедурами стратегического планирования в макроэкономике являются: стратегическое прогнозирование (стратегические прогнозы); программирование (проекты стратегических программ»; проектирование (проекты стратегических планов различных уровней национальной экономики).

По мнению исследователей, более комплексный подход к проблеме обеспечивает ***стратегическое управление,*** которое включает две взаимодополняющие системы: анализ и выбор стратегических позиций и управление в реальном масштабе времени. Согласно О.С.Виханскому стратегическое управление – «это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности в результате позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе» (Стратегическое управление, 1995, с. 12). Он считает, что стратегическое управление касается трех жизненно важных, ключевых сфер организации жизни современной организации: выработка и осуществление стратегии развития и поведения во внешней среде; выработка и осуществление стратегии в отношении создаваемого организацией продукта; выработка и реализация стратегии в отношении персонала организации.

 И. Ансофф отвечая на вопрос: в чем разница между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом отмечает, что:

«1) стратегическое планирование сфокусировано на принятии оптимальных стратегических решений, в то время как стратегический менеджмент связан с достижением стратегических результатов: новых рынков, новых товаров и/или новых технологий … (в данном случае речь идет о фирме – А.О.);

2) стратегическое планирование – аналитический процесс, а стратегический менеджмент – организационный;

3) в стратегическом планировании используются экономические и технологические переменные. В стратегическом менеджменте, кроме того, учитываются еще и психологические, социологические и политические факторы. Таким образом, стратегическое планирование отвечает на вопрос «что делать?», а стратегический менеджмент – на вопросы «как?» и «кто это будет делать?» (И. Ансофф. Новая корпоративная …, 1999, с. 413-414).

Необходимость стратегического территориального управления вызвана потребностями хозяйственной практики в трансформационный период развития экономики. В условиях становления рыночных отношений усиливается фактор неопределенности, возрастает степень риска в предпринимательской и иной деятельности. В то же время, усложнение общественного производства и социальных отношений, возрастание значимости внешней среды, усиливающееся давление на природную среду объективно требуют осуществления регулятивных функций в экономике и обществе.

Российские авторы (Стратегическое управление: регион, город, предприятие, с.65) также отмечают необходимость формирования «развернутой стратегии территориального развития, которая должна иметь «матричную структуру: сочетание территориальных проблем общероссийского значения (проблемно-функциональные блоки) и проблем развития определенных регионов (региональные блоки)».

Как показывает анализ литературы, классический подход к стратегическому управлению включает следующие шаги (Менеджмент для инженера, с. 55):

определение образа предприятия в будущем (Vision) и формирование его главной цели, определяемой назначением деятельности предприятия (Mission);

с учетом целей предприятия формирование стратегической проблемы и потребности в стратегических действиях на основе анализа окружающей среды, а также оценки средств и компетенции предприятия;

для решения стратегической проблемы исследование и анализ на реальность выполнения системы стратегических альтернатив;

проведение выбора стратегии, в наибольшей степени отвечающей целевым критериям оценки;

формирование стратегического плана, включающего разработку стратегических программ, краткосрочных планов, бюджетов и контрольных мероприятий;

разработка организационных мероприятий по реализации стратегий;

проведение стратегических изменений и организация контроля выполнения.

Исходя из существующей практики и теоретико-методологических положений на рис.\_ представлена авторская схема разработки стратегии развития региона.

Как видно из рисунка, исходным в предлагаемой схеме является анализ и выявление управленческой проблемы. Управленческая проблема является результатом поиска ответа на вопросы о будущем региона, ее месте в системе других регионов, роли, которую он играет на национальном рынке. Проблемы выявляются также из анализа и оценки текущего состояния развития экономики региона, уровня жизни проживающего населения, возможностей ресурсного обеспечения. Такая информация содержится в базе данных о регионе. Умение объективно оценить ситуацию, сильные и слабые стороны являются предпосылкой определения перспектив развития региона.

Решение управленческих проблем требует объективной оценки достигнутого уровня развития. Поэтому на следующем этапе исследований дается оценка конкурентных преимуществ региона. Методика исследований при этом аналогична соответствующему этапу исследований при разработке концепции социально-экономического развития. При этом также широко используются STEP- и SWOT-анализы.

Миссия – исходный элемент стратегирования. Она определяет общественно-правовое, социально-экономическое и рыночно-производственное предназначение региона в новых условиях общественного разделения труда. В связи с этим важно каждому региону найти свое место (нишу) в развивающихся рыночных отношениях.

Миссией же определяются стратегические цели и задачи развития региона на долгосрочную перспективу (на 20-25 лет). Цели развития региона определяются с учетом множества факторов, среди которых выделим: условия и факторы внешней среды, как то социально-экономическое и политическое положение страны, стратегию его развития; конъюнктура мирового рынка; внутренние возможности региона; специализация и межрегиональные и внешнеэкономические связи и др.

Как отмечают авторы известной работы (Стратегическое управление.., с. 147) в качестве глобальной цели первого уровня можно принять такую цель, как полное материальное благосостояние и всестороннее развитие личности населения региона. Глобальная цель разделяется на шесть основных стратегических целей второго уровня в зависимости от сфер деятельности (макроподсистем) (табл\_).

 Как видно из таблицы, поставленные цели определяют будущее состояние отдельных подсистем региона и имеют качественное измерение.

Следующий этап стратегирования – выбор эффективной (адекватной) стратегии, соответствующей миссии и целям развития региона. Решение данной задачи, как отмечает О.С.Виханский, составляет основное содержание стратегического управления (\_, с. 87). Следует отметить, что в научной литературе данная задача в отношении регионов до сих пор до конца не

База данных о регионе

Управленческие проблемы

Социально-экономическая и политическая ситуация в стране. Стратегия развития России

Оценка внутренней среды

Конкурентные преимущества региона

Оценка внешней среды

Миссия и цели развития региона

Критерии эффективности управления

Ресурсы: материальные, финансовые, трудовые

Стратегические варианты развития региона и его подсистем

Прогнозирование сценариев развития экономики региона и его подсистем

Выбор базовой стратегии развития, где в основе – идея развития

Рис. Схема разработки стратегии развития региона

решена. Наиболее полно данный вопрос рассматривался в работах (Ратнер с соавторами, Львов с соавторами).

Как отмечают Н.М.Ратнер с соавторами у региона может быть несколько стратегических альтернатив (\_, с. 21): развиваться не спеша (стратегия ограниченного роста); осуществить рывок в развитии территории (стратегия роста); перейти на стратегию сокращения производства с переориентацией на что-то другое или даже с перемещением населения в другие места; предпочесть стратегию сочетания всех альтернатив.

В работе (\_) на основании изучения типовых стратегий отобраны 15 стратегий соответствующих для регионов и других макроподсистем экономики страны. Эти стратегии разбиты по трем вариантам развития региона: пессимистическому, реалистическому и оптимистическому (таблица\_).

Одним из недостатков предложенной схемы является то, что в ней предлагается заранее готовый вариант решения, что не всегда может соответствовать реальной обстановке, сложившейся в том или ином регионе.

Таким образом, вышесказанное свидетельствует, что в настоящее время в региональной науке не выработано единого мнения по вопросу о классификации стратегий и соответственно методике выбора соответствующего варианта стратегий. С учетом теоретических и методических наработок по стратегическому управлению на микроуровне по аналогии можно предложить следующую классификацию региональных стратегий.

Во-первых, это «пирамида стратегий» включающая:

макростратегии для всего региона;

отраслевые (или по видам экономической деятельности) стратегии;

функциональные стратегии, например экономическая, социальная, демографическая, инвестиционная, инновационная и др.;

ведомственные стратегии, охватывающие сферы деятельности министерств и ведомств;

стратегии территориальных подразделений региона, например городов, административных районов, муниципальных образований и др.

Во-вторых, можно предложить следующие базовые (эталонные) макростратегии для регионов:

стратегии выживания, например инерционная, конверсионная, догоняющего развития, антикризисные и др.;

стратегии роста, например устойчивого роста, концентрированного роста, диверсифицированного роста, интегрированного роста и др.;

стратегии сокращения, например «сбора урожая», присоединения и др.;

комбинированные стратегии, например комплексного развития, модернизации и др.

Анализ научной литературы позволяет заключить, что наиболее эффективным методом выработки стратегии может стать многофакторная модель стратегического позиционирования и управления SPACE, модифицированная к условиям региона.

В предложенной методике в качестве основных принимаются 4 эталонные стратегии, рассмотренные выше, которые позиционируются к основным факторам развития региона (табл. \_).

Как видно из таблицы, предлагаемый вариант предусматривает позиционирование эталонных стратегий к ключевым факторам развития региона. Процесс выбора стратегических позиций включает следующие этапы.

*Оценка внутренних возможностей и перспектив развития региона.* Экономика каждого региона опирается на материальную базу – экономический потенциал, поэтому его оценка является исходным в выборе стратегии. На данном этапе изучаются структура, размеры и «мощность» составляющих потенциала; отраслевая структура и уровень специализации экономики; развитие инфраструктуры и сформированность рынков; состояние бюджета региона; тенденции структурных сдвигов и другие факторы. Определяются перспективы развития региона на долгосрочную перспективу, исходя из наличных ресурсов и существующих тенденций. Важный аспект оценки внутренних возможностей – учет и оценка перспектив развития ведущих предприятий региона на основе анализа их бизнес-планов.

*Далее, безусловно, необходимо позиционирование стратегий по отношению к факторам внешней среды региона:* геополитической обстановке, экономической политике государства, социокультурным факторам, межрегиональным и внешнеэкономическим связям, соседним регионам, и др. Это даст возможность определить место региона в территориальном разделении труда, в системе экономической политики государства, развитии научно-технического прогресса, демографической обстановке и в системе других отношений.

*На следующем этапе позиционирования важно определиться: на какой стадии развития (жизненного цикла) находится регион?.* Как уже отмечалось выше (..) такими стадиями могут быть: 1) освоения; 2) индустриализации; 3) социализации; 4) постиндустриальная. Знание жизненного цикла позволяет принимать правильные управленческие решения соответствующие объективным тенденциям структурных изменений экономики региона. А объективные тенденции заключаются в том, что социально-экономические процессы, происходящие на каждой стадии развития региона являются неизбежными и их нарушение недопустимо. Например, едва ли можно назвать разумными решения о строительстве новых и расширении старых промышленных предприятий на основе технологий советского периода без учета конъюнктуры рынка. Или, наоборот, в современной России отсутствие хороших дорог, и в целом производственной инфраструктуры, являются в буквальном смысле тормозом развития экономики. Их развитие должно было предшествовать процессам модернизации и инновационного развития.

*На заключительном этапе осуществляется позиционирование эталонных стратегий по отношению к конкурентным преимуществам региона*, или иначе осуществляется сопоставление конкурентных преимуществ на их соответствие эталонным стратегиям.

Таким образом, комплексный подход позволяет выбрать наиболее действенную, эффективную и конкурентоспособную стратегию развития региона, учитывающую как конкретную социально-экономическую ситуацию, так и перспективы развития региона.

Выбор стратегии развития – важный, но не окончательный результат стратегического управления. Не менее важное значение имеет разработка механизма реализации стратегии. Если разработка стратегии – это больше научно-исследовательская работа, то формирование программы реализации стратегии охватывает практические аспекты работы, а они, как известно, по-своему сложны.

Авторы известной работы по стратегическому управлению (Львов, Гранберг) выделяют, по крайней мере, три этапа реализации стратегии развития региона (.., с. 175):

концентрация ресурсов в стратегически важных направлениях деятельности;

создание жизнеспособной системы управления на основе эффективного взаимодействия органов власти, персонала;

достижение стратегических ориентиров региона на основе поставленных целей и критериев управления.

С учетом разных предложений в общем плане можно выделить решение следующих вопросов по реализации стратегии:

1) создание организации, способной успешно реализовать выбранную стратегию. Речь идет, прежде всего, о том, что возьмет ли руководитель региона на себя ответственность реализовать предложенную стратегию. Делегирует ли он эту ответственность правительству региона, и будет ли контролировать его реализацию. В противном случае вся работа будет иметь формальный характер;

2) формирование системы мотивации для персонала, занятого реализацией стратегии, которая бы стимулировала энергичное достижение поставленных целей, или же наоборот, «наказывала» экономически при отсутствии результатов;

3) формирование системы экономических и организационно-правовых механизмов (инструментов) эффективной реализации стратегии: бюджетно-налогового, кредитно-финансового, ценообразования, нормативно-правового, госзакупок и др.;

4) разработка финансового и инвестиционного планов, обеспечивающих концентрацию ресурсов в приоритетных направлениях, определенных стратегией;

5) проведение активной региональной политики, согласованной с экономической политикой развития страны. Активная региональная политика предусматривает, во-первых, осуществление активной внутренней политики, связанной с развитием конкуренции, малого предпринимательства, антимонопольных мер, и, во-вторых, внешней политики, связанной с отстаиванием интересов региона на федеральном уровне, умелым

Механизм реализации стратегии

Стратегические ориентиры и ресурсы

Параметры по экономике

частно-государственное партнерство

государственные и муниципальные заказы

оперативное управление

бизнес-планирование

планы-прогнозы

схемы территориального планирования

индикативное планирование

целевые программы

формы реализации

организационно-правовые меры

активная региональная политика

механизм ценообразования

кредитно-финансовый механизм

бюджетно-налоговый механизм

нормативно-правовые акты

Параметры качества жизни

Экономические параметры

Демографические параметры

Человеческие ресурсы

Бюджет

Ценные бумаги

Инвестиции

сознание особых экономических зон

 Рис.- Механизм реализации региональной стратегии

маневрированием имеющимися ресурсами и привлечением дополнительных ресурсов, прежде всего инвестиций;

6) организация системы регионального контроллинга, которая бы, с одной стороны, отслеживала результаты с поставленными целями, и с другой – осуществляла процесс постоянной корректировки через регулируемые параметры.

Более подробно механизм реализации стратегии можно представить в виде следующей схемы (рис. .), где определяются: 1) стратегические ориентиры и ресурсы; 2) организационно-правовые меры; 3) формы реализации стратегии.

Безусловно, что реализация данного механизма может иметь свои особенности связанные с выбором определенного вида стратегии. В упомянутой нами работе (Автореферат) для реализации стратегии комплексного развития нами предлагались следующие мероприятия:

совершенствование налоговой политики, в частности введение рентного налогообложения;

оптимизация межбюджетных отношений;

создание регионального инвестиционного фонда;

широкое использование налоговых инвестиционных кредитов;

активизация региональной политики и совершенствование системы управления;

гибкое использование экономических методов управления и др.

Важнейшим элементом механизма реализации стратегии является система контроллинга, обеспечивающая «информационно-аналитическую и методическую поддержку руководителей в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности организации» (Экономический словарь, с. 385). Основной функцией стратегического контроллинга, а именно об этом идет речь в нашем случае, является координация системы управления региона (рис…) в процессе реализации стратегии.

Функционирование системы контроллинга основано на «управлении по отклонениям», т.е. на сравнении достигнутых результатов развития экономики региона с целевыми критериями, задаваемыми стратегией. В случае обнаружения отклонений «запускается» механизм воздействия на соответствующие центры, ответственные за решение поставленных задач.

# 3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Текст должен быть отпечатан (написан) на одной стороне листа, на белой бумаге формата А4, через полтора или два машинописных интервала. Поля: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм.

Титульный лист является первым листом курсовой работы и заполняется по форме, приведенной в приложении 1.

Содержание включает в себя наименование всех структурных частей курсовой работы с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала соответствующих частей.

Титульный лист и содержание включаются в общую нумерацию работы, но не нумеруются. На последующих страницах номер проставляется в правом верхнем углу.

Текст основной части работы делят на разделы, подразделы и пункты. Заголовки разделов печатаются прописными буквами. Заголовки подразделов печатаются с абзаца (пять пробелов) строчными буквами (кроме первой прописной). Переносы слов в заголовках не допускаются. Точка в конце заголовка не ставится. Расстояние между заголовком и текстом должно быть 3-4 интервала. Подчеркивание заголовков не допускается.

Каждый раздел следует начинать с нового листа (страницы).

Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами сточкой в конце, например: 2. (второй раздел).

Подразделы нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из раздела и подраздела, разделяемых точкой. В конце номера подраздела должна стоять точка, например: 2.3. (третий подраздел второго раздела).

Пункты нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого подраздела. Номер пункта состоит из номеров, раздела, подраздела и пункта, разделенных точкой. В юнце номера должна ставиться точка, например: 1.1.2. (второй пункт первого подраздела первого раздела).

Иллюстрации (чертежи, схемы, графики) обозначаются словом «Рис.» и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах раздела, но не подраздела или пункта. В конце номера ставится точка. Номер иллюстрации должен состоять из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой, например: «Рис. 1.2» (второй рисунок первого раздела). Иллюстрации располагают после первой ссыпки на них в тексте курсовой работы.

Таблицы нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах раздела. В правом верхнем углу таблицы над соответствующим заголовком размещается надпись «Таблица» с указанием номера таблицы. Номер таблицы должен состоять из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например: «Таблица 1.2» (вторая таблица первого раздела). При переносе части таблицы на другой лист в правом верхнем углу перенесенной части таблицы помещают надпись «Продолжение таблицы 1.2».

Формулы нумеруют арабскими цифрами в пределах раздела. Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, разделенных точкой. Номер указывается в правой стороне листа на уровне формулы в крутых скобках, например: (3.1) – первая формула третьего раздела. Пояснение значений символов и цифровых коэффициентов следует проводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в какой они даны в формуле. Значение каждого символам цифрового коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку объяснения начинают со слова «где» без двоеточия.

Уравнения и формулы следует выделять из текста свободными строками.

Ссыпки в тексте на источники допускается приводить в подстрочном примечании (при использовании в тексте цитат или цифровых данных) или указывать порядковый номер по списку источников, выделенный квадратными скобками (при пересказе или критике отдельных работ).

Оформление ссыпок – по ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа. Общие требования и правила оформления». Например: Интенсивное развитие экономики / под ред. Ю.В. Яковца. – М.: Экономика, 1986.

Ссыпки на иллюстрации указывают порядковым номером иллюстрации, например: «... представлено на рис. 1.3 ...».

Ссылки на формулы указывают порядковым номером формулы в скобках, например: «... в формуле (1.2)...».

На все таблицы должны быть ссыпки в тексте, например: «...в табл. 1.5…»

Список используемой литературы должен содержать перечень источников, использованных при выполнении курсовой работы. Сведения об источниках, включенных в список, необходимо приводить в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84. Источники следует располагать в порядке появления ссылок на них в тексте работы.

Приложения оформляются как продолжение работы или отдельной книгой. Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием в правом верхнем углу слова «ПРИЛОЖЕНИЕ», напечатанного прописными буквами и имеющего содержательный заголовок. Если в работе более одного приложения, их нумеруют последовательно арабскими цифрами. При оформлении приложений отдельной частью (книгой) на титульном листе под названием работы печатается прописными буквами слово «ПРИЛОЖЕНИЯ».

Нумерация сохраняется сквозная (нумеруются все страницы приложения).

# Рекомендованная литература

Федеральный закон от 28 июня 2014 г. №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекций. – 3-е изд. – М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2005. – 584 с.

2. Бабун Р.В. Организация местного самоуправления: учебное пособие / Р.В.Бабун. –2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2010. – 222 с.

3. Войтович В.Ю., Иванова А.А. Местное самоуправление в Удмуртии. – Ижевск: КнигоГрад, 2010. – 292 с.

4. Войтович В.Ю., Иванова А.А. Муниципальные образования Удмуртии (На примере Глазовского муниципального района). – Ижевск: УРОО СНИОО, 2011. – 416 с.

5. Войтович В.Ю. Правовые основы местного самоуправления: метод пособие / В.Ю. Войтович, А.А.Иванова. – Ижевск: КнигоГрад, 2011. – 208 с.

6. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйство и управление: проблемы теории и практики. – М.: Финансы и статистика, 2002.

7. Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление: учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 239с.

8. Гапонеко А.Л., Дульщиков Ю.С. Региональная экономика и управление: учебник. – М.: Изд. РАГС, 2006.

9. Гладкий Ю.Н., Чистобаев А.И. Основы региональной политики: Учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1998.

10. Коваленко Е.Г. Региональная экономика и управление: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. – 288 с.

11. Лексин В.Н. Федеративная Россия и ее региональная политика. – М.: ИНФРА-М, -- 2008. – 352 с.

 12. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития. 3-е изд. –М.: УРСС, 2000.-368.

13. Попов Р.А. Региональное управление и территориальное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.

14. Региональное развитие: опыт России и Европейского Союза / под ред. Гранберга А.Г. – М., 2001.

 15. Рой О.М. Система государственного и муниципального управления. – СПб.: Питер, 2005.

16. Фетисов Г.Г., Орешин В.П. Региональная экономика и управление: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006. 416 с.

17. Швецов А.Н. Совершенствование региональной политики: Концкпция и практика. Изд. 20е. – М.: КРАСАНД, 2011. – 320 с.

18. Широков А.Н. Муниципальное управление: учебник / А.Н.Широков, С.Н.Юркова. – М.: КНОРУС, 2010. – 248 с.

Приложение 1

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова»

(ФГБОУ ВПО ИжГТУ имени М.Т. Калашникова)

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Региональное управление»

тема «Нормативно - правовые методы управления экономикой региона»

 Выполнил: студент гр.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 ФИО студента

 Проверил: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 ФИО преподавателя

Ижевск 2014