

УДК 001.895:005.342

С.М. ХАЩИН, А.Е. САФРОНОВ, Д.В. РУДОЙ, С.Н. МЕРЗЛИКИН

К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Рассматриваются вопросы управления проектами, ситуация, сложившаяся в данной области знаний, а также реформы управления научной и научно-технической деятельностью, проводимые российским правительством в настоящее время.

Ключевые слова: система управления, системы проектов, стратегии, преобразования, изменения, проект, инвестиционное и инновационное проектирование, бизнес-план, инновационная экономика.

Введение. Современная организация (предприятие) это, прежде всего, люди, деятельность которых направлена на достижение определенных целей, а также сложная иерархическая, достаточно формализованная система, которая постоянно «изменяется» под воздействием факторов внешней и внутренней среды. Именно планомерная реализация «изменений» и принятие обоснованных управленческих решений позволяет организации эффективно развиваться в условиях конкуренции.

Выделяют традиционный подход к управлению организацией:

- после создания организации управление осуществляется определенными функциональными структурами, полезность которых для организации и потребителей продукции или услуг оценить сложно;

- планы и документальное обеспечение ориентировано на конечный продукт, создаваемый, в основном, с учетом затрат и оценки только конечного уровня качества продукции или услуг, полезность которых для организации и потребителей может быть сомнительной;

- стратегическое развитие организации затруднено еще и потому что не используются или не создаются механизмы прогнозирования будущего состояния рынков и оценки рыночных (средних) показателей как производимой продукции (услуг), так и сопоставимых показателей по конкурирующим организациям.

В настоящее время такой подход не является актуальным, так как любая задача должна решаться комплексно в рамках всей организации. Время, стоимость и уровень качества необходимо оценивать на всех этапах процесса выполнения работ в сопоставлении с рыночными (средними параметрами) по определенным сегментам рынка.

Следовать стратегическим целям развития возможно, только эффективно управляя процессами организационного развития посредством планомерного выполнения последовательности отдельных работ во времени, с распределением ресурсов, используя определенные методики разработки стратегических планов и следуя современным концепциям в области менеджмента. При этом выполнение задач часто сопровождается существенным изменением структуры организации, управления развитием организации, видоизменением или появлением новых функций. В этом случае можно говорить о том, что организация саморазвивается. При этом цели организационного развития достигаются путем выполнения работ, которые позволяют не допустить возникновения проблем и вовремя изменить, оптимизировать систему и соответствующие бизнес-процессы.

Новое управление – это видение будущей эффективной системы, создать которую можно, только реализуя изменения при выполнении ряда работ, отображенных в документах, которые называются проектами. Новое управление – проектная форма управления организацией.

При этом оценка длительности установленного срока, трудоемкости, стоимости и уровня качества работ являются очень важными проектными показателями, позволяющими определить

степень полезности отдельного бизнес-процесса организации как для собственных сотрудников, так и общества в целом. Именно такая оценка позволяет увидеть перспективы социально ориентированного организационного развития и практически реализовать современные концепции менеджмента.

В проектной форме управления процессами, или точнее бизнес-процессами, проекты становятся основным механизмом управления организацией.

Управление проектами – это и наука, требующая специальных знаний и навыков, и современный метод управления организационным развитием, и стиль мышления.

В настоящее время во всем мире управление проектами стало признанной профессиональной деятельностью. На уровне государства и отдельного предприятия общественно полезная деятельность осуществляется посредством практической реализации проектов. Именно поэтому и менеджеры предприятий, и государственные чиновники должны быть знакомы с основами управления проектами как с новой управленческой культурой и независимым инструментарием.

Цель статьи – выявление места и роли управления проектами в системе современного менеджмента, рассмотрение механизмов, проблемных аспектов, а также нормативно-правового обеспечения управления проектами в экономике России.

Управление проектами как современная концепция менеджмента и практический механизм становления инновационной, социально ориентированной экономики России. В России накоплен огромный опыт в области управления проектами. Однако как о самостоятельной области знаний и новой управленческой доктрине об управлении проектами стали говорить сравнительно недавно.

25 октября 1990 г. была создана Российская ассоциация управления проектами «СОВНЕТ». В 1999 г. в рамках международной системы сертификации был подтвержден профессиональный статус первых российских менеджеров проектов. Считается, что с этого времени управление проектами в России сформировалось как признанный в мировой практике профессиональный вид деятельности.

Главная цель деятельности «СОВНЕТ» – развитие профессионального управления проектами в России и содействие его широкому применению [1].

Основные задачи ассоциации:

- развитие профессионального управления проектами и повышение эффективности осуществления проектов и программ;
- совершенствование подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов по управлению проектами;
- обмен идеями и опытом, кооперация ученых, специалистов и практиков;
- сертификация специалистов и аккредитация учебно-консультационных центров;
- оказание методической и консультационной помощи в осуществлении проектов и программ;
- развитие и внедрение в практику современных методов и средств управления проектами;
- формирование рынка профессиональных услуг;
- международное сотрудничество и представительство в международных организациях.

Специалистами «СОВНЕТ» были разработаны «Основы профессиональных знаний и национальные требования к компетентности (НТК) специалистов по управлению проектами». Данное издание подготовлено в соответствии с международными требованиями к компетенции специалистов по управлению проектами (International Competence Baseline of the International Project Management Association – ICB, IPMA) [1]. В настоящее время документ дорабатывается специалистами «СОВНЕТ» в связи с изменениями в международных стандартах.

Основными международными стандартами в сфере управления проектами, на основе которых разрабатываются национальные стандарты, являются:

- Международные стандарты качества и управления проектами ISO (International Organization for Standardization);
- профессиональные квалификационные стандарты IPMA;
- стандарты PMI . Project Management Institute (PMI) – крупнейшая профессиональная организация, основанная в 1969 г. в США, имеет своих сотрудников в 164 странах. Данной организацией распространено в мире около 2 000 000 копий Свода знаний по управлению проектами (PMBOK® Guide) .

В России теория и практика управления проектами применяется, как и в других развитых странах, достаточно широко на государственном, региональном, муниципальном уровнях управления, а также на уровне управления отдельными предприятиями различных форм собственности.

Управление проектами, таким образом, является глобальным механизмом реализации программ (совокупности проектов) экономического развития России на различных уровнях управления в соответствии со стратегическим планом и распределением объемов финансирования. Источниками финансирования могут выступать как средства бюджетов различных уровней, так и средства частных инвесторов.

В большинстве случаев проекты являются коммерческими, так как служат получению дохода и соответственно требуют вложения денежных средств или иных ресурсов, имеющих денежную оценку, т.е. осуществления инвестиций, иначе говоря инвестиционными проектами. При этом нужно заметить, что некоммерческие проекты также являются инвестиционными, но при этом результат их функционирования оценивается как социально-экономический эффект.

Если результатом проекта является создание принципиально нового продукта, то такой проект называется инновационным. Для реализации такого продукта также нужны инвестиции, кроме того форма или метод создания проекта может быть настолько новым, что сам созданный проект может являться инновацией, т.е. грань между инновационной и инвестиционной деятельностью в рамках управления проектами достаточно прозрачна.

Инвестиционные проекты на государственном уровне управления реализуются при соблюдении следующих основных законов:

- О стратегическом планировании в Российской Федерации;
- Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений;
- О науке и государственной научно-технической политике.

Проекты реализуются с целью достижения стратегических целей развития общества в соответствии с установленной концепцией экономического развития и инвестирования и четко определенными планами, а затем объединяются в программы (рис.1)

Министерством экономического развития Российской Федерации разработана концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. В данном документе определено, что «стратегической целью является достижение уровня экономического и социального развития, соответствующего статусу России как ведущей мировой державы XXI в., занимающей передовые позиции в глобальной экономической конкуренции и надежно обеспечивающей национальную безопасность и реализацию конституционных прав граждан» [2]. Как сказал С.Ю. Глазьев, «в 2015-2020 гг. Россия должна войти в пятерку стран-лидеров по объему валового внутреннего продукта (по паритету покупательной способности)» [3].

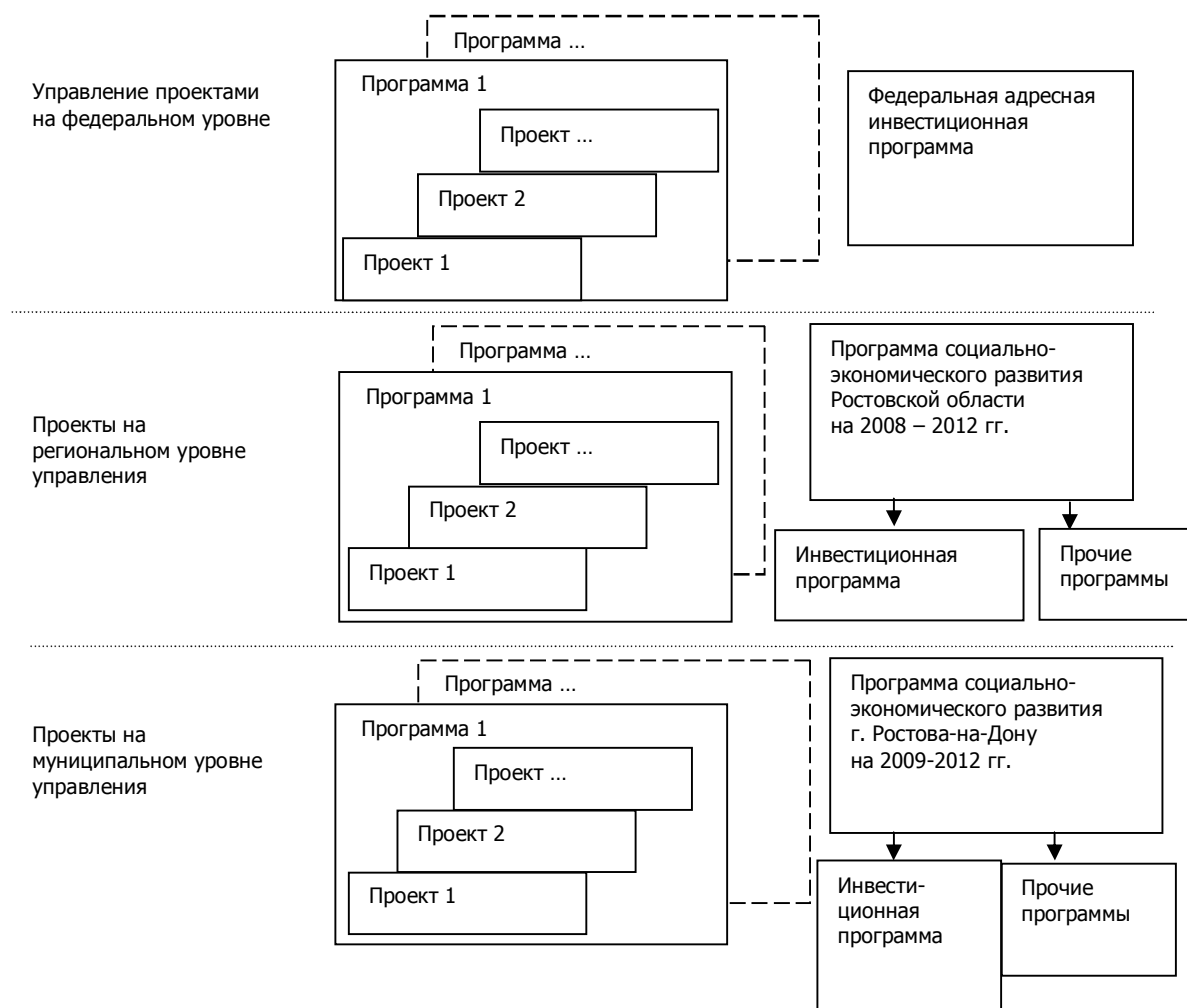


Рис.1. Проекты социально-экономического развития на различных уровнях государственного управления

Акцент в концепции делается на создании социально ориентированной инновационной экономики.

1. В России сформируется общество, основанное на доверии и ответственности, включая доверие населения к государственным и частным экономическим институтам. Значительно снизится социальная поляризация. Это будет достигнуто за счет обеспечения равных возможностей для социальной мобильности талантливых представителей всех слоев общества, реализации социальной политики по поддержке уязвимых слоев населения и проведения политики, направленной на интеграцию мигрантов. Доля среднего класса составит более половины населения, при этом значительную часть среднего класса образуют люди, занятые созданием новой экономики знаний, технологий и обеспечением развития самого человека.

2. Российская экономика не только останется мировым лидером в энергетическом секторе, добыче и переработке сырья, но и создаст конкурентоспособную экономику знаний и высоких технологий. К 2020 г. Россия может занять значимое место (5-10%) на рынках высокотехнологичных товаров и интеллектуальных услуг в 5-7 и более секторах. Будут сформированы условия для массового появления новых инновационных компаний во всех секторах экономики и, в первую очередь, в сфере экономики знаний [2].

В документе также отмечается, что инновационный социально ориентированный тип экономического развития Российской Федерации имеет ряд качественных и количественных характеристик.

Во-первых, он опирается на модернизацию традиционных секторов российской экономики (нефтегазового, сырьевого, аграрного и транспортного), опережающее увеличение объема продукции отраслей высоких переделов, которые вплоть до 2020 г. остаются ведущими секторами производства валового внутреннего продукта.

Во-вторых, инновации превратятся в ведущий фактор экономического роста во всех секторах экономики, повысится производительность труда в секторах, определяющих национальную конкурентоспособность, в 3-5 раз и снизится энергоемкость в среднем в 1,6-1,8 раза. Доля промышленных предприятий, осуществляющих технологические инновации, должна возрасти до 40-50% (в 2007 г. – 8,5%), а доля инновационной продукции в объеме выпуска – до 25-35% (в 2007 г. – 5,5%).

В-третьих, экономика знаний и высоких технологий станет одним из ведущих секторов национальной экономики, сопоставимых к 2020 г. по своему вкладу в валовой внутренний продукт с нефтегазовым и сырьевым секторами. При этом под экономикой знаний и высоких технологий понимаются сферы профессионального образования, высокотехнологичной медицинской помощи, науки и опытно-конструкторских разработок, связи и телекоммуникаций, наукоемкие подотрасли химии и машиностроения.

Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации (КДР) включает в себя Прогноз долгосрочного развития до 2020-2030 гг., Бюджетную стратегию до 2020 г., Энергетическую стратегию до 2030 г., Транспортную стратегию до 2030 г., Прогноз развития науки и техники (Форсайт), Внешне-экономическую стратегию, Стратегию регионального развития, Концепцию демографической политики, Среднесрочную программу развития образования, Среднесрочную программу развития здравоохранения, Основные направления деятельности Правительства до 2012 г., План действий по реализации КДР.

Практическая реализация концепции будет проводиться в два этапа.

1-й этап – консолидация конкурентных преимуществ, 2009-2012 гг.: реализация конкурентных преимуществ в традиционных секторах, адаптация к кризисным процессам в мировой экономике, создание условий и технологических заделов, обеспечивающих перевод экономики в режим инновационного развития, опережающие инвестиции в человеческий капитал и инфраструктуру.

2-й этап – инновационный прорыв, 2013-2020 гг.: рывок в повышении конкурентоспособности на основе:

- перехода на новую технологическую базу;
- увеличения человеческого потенциала и улучшения качества и социальной среды;
- структурной диверсификации экономики и завершения модернизации инфраструктурных секторов;
- формирования общества доверия и социального благополучия, смягчения социальной и региональной дифференциации.

В октябре 2008 г. Департаментом государственных целевых программ и капитальных вложений Министерства экономического развития РФ была разработана Федеральная адресная инвестиционная программа России [4].

В Федеральной программе выделены социальный, производственный и специальный комплексы, в которых планируется выполнение конкретных программ и проектов.

Специальный комплекс образуют Федеральная космическая программа России на 2006-2015 гг., Федеральная целевая программа «Пожарная безопасность в Российской Федерации на период до 2012 г.» и целый ряд других программ.

Социальный и производственный комплексы также состоят из отдельных программ, например, социальный комплекс «Наука» включает в себя следующие программы:

- Снижение рисков и смягчение последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в Российской Федерации до 2010 г.;

- Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007-2012 гг.;

- Развитие инфраструктуры наноиндустрии в Российской Федерации на 2008-2010 гг.

По каждой программе предусмотрен объем финансирования, представлен паспорт, текст и ее характеристика.

Паспорт программы состоит из наименования, основания для разработки (наименование, дата и номер нормативного акта), реквизитов государственных заказчиков – координаторов, реквизитов государственных заказчиков, реквизитов основных разработчиков, основной цели, задач, важнейших целевых индикаторов и показателей, сроков и этапов реализации, объема и источников финансирования, ожидаемых конечных результатов реализации и показателей социально-экономической эффективности.

Большинство реализуемых проектов требует частичного (софинансирования) или полного государственного финансирования, вследствие чего в управлении проектами особенно остро встает вопрос контроля эффективности использования бюджетных средств.

Начиная с 1995 г., государственные средства на реализацию проектов выделяются только на конкурсной основе [5].

Контролируется и текущее исполнение проекта, и его социально-экономическая эффективность.

Контроль исполнения проектов в Российской Федерации осуществляется на основании следующих нормативных актов (постановления Правительства, нормативные документы министерств и ведомств):

- постановление Правительства РФ «О формировании и реализации федеральной адресной инвестиционной программы» (отражены правила формирования и реализации адресной инвестиционной программы);

- постановление Правительства РФ «О порядке проведения проверки инвестиционных проектов на предмет эффективности использования средств федерального бюджета, направленных на капитальные вложения» (приводятся критерии оценки эффективности использования средств федерального бюджета, направляемых на капитальные вложения, определен порядок проведения проверки инвестиционных проектов и выдачи заключения об эффективности инвестиционных проектов);

- постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил принятия решения о подготовке и реализации бюджетных инвестиций в объекты капитального строительства государственной собственности Российской Федерации, не включенные в долгосрочные (федеральные) целевые программы» (акцент делается на процедуре подготовки и принятия к исполнению проектов, не включенных в долгосрочные целевые программы);

- постановление Правительства РФ «Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития Российской Федерации» (особенное внимание уделяется рассмотрению условий предоставления проектов на конкурс и оформлению результатов конкурсного отбора). Одно из условий предоставления проекта на прохождение конкурса – наличие бизнес-плана инвестиционного проекта, имеющего следующую структуру: наименование проекта, название и адрес предприятия, имена, адреса и телефоны основных учредителей с указанием доли в уставном капитале, фамилия, имя, отчество руководителя организации-претендента; суть проекта (3-5 строк), форма участия государства в финансовом обеспечении проекта, финансирование проекта (в процентах), собственные средства, заемные средства (отдельно – отечественные и иностранные), средства государственной поддержки, характер строительства, сметная стоимость проекта, сроки строительства, срок окупаемости проекта; кем и когда разработана и утверждена проектно-сметная документация, наличие заключений

государственной вневедомственной (независимой), а также экологической экспертизы (наименование организации и даты утверждения), заявление о коммерческой тайне;

– Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и отбору их для финансирования (содержат описание корректных, т.е. непротиворечивых и отражающих правила рационального экономического поведения хозяйствующих субъектов методов расчета эффективности инвестиционных проектов) [6].

В сфере управления проектами следует обратить внимание также на следующие нормативные документы:

– Основы политики Российской Федерации в области развития науки и технологий на период до 2010 года и дальнейшую перспективу;

– Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007-2012 годы;

– О создании условий для привлечения инвестиций в инновационную сферу.

Схема процесса государственного управления проектами представлена на рис.2.

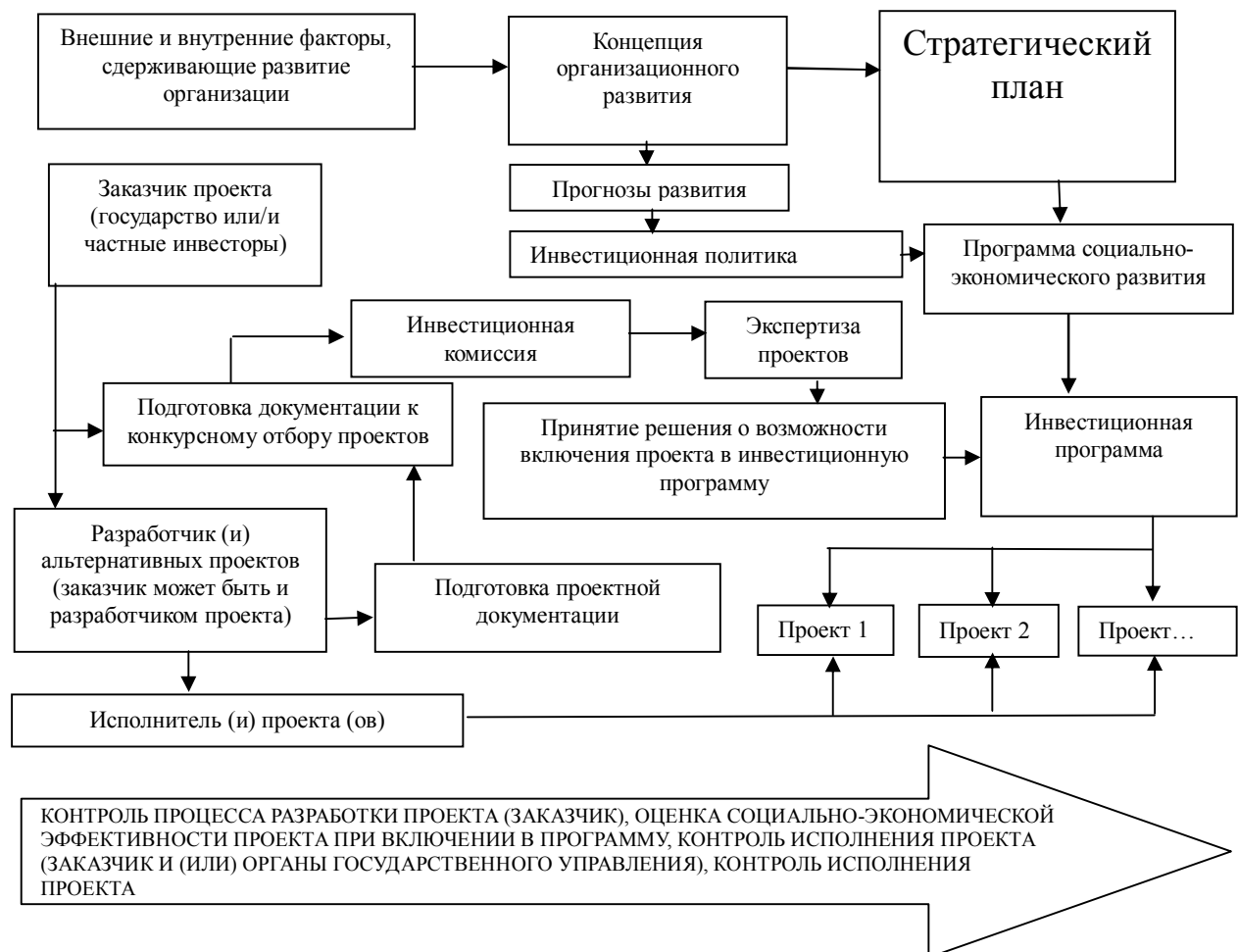


Рис.2. Структурно-функциональная схема управления проектами при частичном или полном государственном финансировании

Необходимо также отметить, что Правительство Российской Федерации особое внимание уделяет координации инвестиционной и инновационной деятельности в сфере управления проектами на уровне регионов, оценке экономической эффективности инвестиционных проектов.

Рассмотренные документы являются основой для формирования концепции инвестиционной программы, стратегии организационного развития, составления методик оценки эффективности инвестиционных проектов, разработки механизмов включения проектов в программы и контроля их исполнения для субъектов на различных уровнях государственного управления и сферы частного предпринимательства.

Выводы. Управление проектами как на государственном, так и в сфере частного предпринимательства является основным механизмом практической реализации концепции социально-экономического развития, выполнения стратегических планов с учетом инвестиционной политики.

Процесс создания и практической реализации проектов как основы изменения состояния системы, достаточно сложен и требует определенных общих управленческих установок, формулируемых с учетом теории и практики современного менеджмента, основными концепциями которого являются концепции «глобального ускорения», «продвижения управленческого импульса», сокращения периода «туманных» перспектив.

Важно при оценке общего уровня проектов оценивать уровень качества исполнения проектов. Данный вопрос, в значительной мере, остается мало исследованным.

Библиографический список

1. Воропаев В.И. Управление проектами в современной компании [Электрон. ресурс]: семинар для топ-менеджеров / Воропаев В.И. Товб А.С., Ципес Г.Л.; Российская ассоциация управления проектами. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru>.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [Электрон. ресурс] / Минэкономразвития России. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru>.
3. Глазьев С.Ю. Антикризисные меры: просчеты, выводы, предложения [Электрон. ресурс] / С.Ю. Глазьев // Золотой лев. – №185-186. – Режим доступа: <http://www.zlev.ru>.
4. Федеральная адресная инвестиционная программа России [Электрон. ресурс] / Департамент государственных целевых программ и капитальных вложений. – Режим доступа: <http://faip.vpk.ru/cgi/uis/faip.cgi/G1>.
5. О порядке размещения централизованных инвестиционных ресурсов на конкурсной основе [Электрон. ресурс]: постановление Правительства РФ от 22 июня 1994 г., №744 // Консультант Плюс. – Режим доступа: www.consultant.ru.
6. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и отбору их для финансирования [Электрон. ресурс] / Госстрой России; Министерство экономики РФ; Министерство финансов РФ; Госкомпром России: утв. 31 марта 1994 г., №7-12/47. – Режим доступа: www.consultant.ru.

Материал поступил в редакцию 02.09.10.

References

1. Voropaev V.I. Upravlenie proektami v sovremennoi kompanii [Elektron. resurs]: seminar dlya top-menedzerov / Voropaev V.I. Tovb A.S., Cipes G.L.; Rossiiskaya associaciya upravleniya proektami. – Rejim dostupa: <http://www.sovnet.ru>. – In Russian.
2. Konceptiya dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federacii na period do 2020 goda [Elektron. resurs] / Minekonomrazvitiya Rossii. – Rejim dostupa: <http://www.economy.gov.ru>. – In Russian.
3. Glaz'ev S.Yu. Antikrizisnye mery: proschety, vyvody, predlozheniya [Elektron. resurs] / S.Yu. Glaz'ev // Zolotoi lev. – №185-186. – Rejim dostupa: <http://www.zlev.ru>. – In Russian.
4. Federal'naya adresnaya investicionnaya programma Rossii [Elektron. resurs] / Departament gosudarstvennyh celevyh programm i kapital'nyh vlojenii. – Rejim dostupa:

<http://faip.vpk.ru/cgi/uis/faip.cgi/G1>. – In Russian.

5. O poryadke razmescheniya centralizovannykh investicionnykh resursov na konkursnoi osnove [Elektron. resurs]: postanovlenie Pravitel'stva RF ot 22 iyunya 1994 g., №744 // Konsul'tant Plyus. – Rejim dostupa: www.consultant.ru. – In Russian.

6. Metodicheskie rekomendacii po ocenke effektivnosti investicionnykh proektov i otboru ih dlya finansirovaniya [Elektron. resurs] / Gosstroj Rossii; Ministerstvo ekonomiki RF; Ministerstvo finansov RF; Goskomprom Rossii: utv. 31 marta 1994 g., №7-12/47. – Rejim dostupa: www.consultant.ru. – In Russian.

S.M. KHASHCHIN, A.E. SAFRONOV, D.V. RUDOY, S.N. MERZLIKIN

TO PROBLEM OF PROGEJECT MANAGEMENT IN MODERN ECONOMY

Questions of project management, current situation in this field, management reforms of the scientific and scientific-technical activities of the Russian government are considered.

Key words: *management system, project systems, strategies, transformation, changes, investment and innovative projecting, business plan, innovative economy.*

ХАЩИН Станислав Матвеевич (р. 1940), доцент кафедры «Инженерная экономика и маркетинг» Донского государственного технического университета. Окончил Ростовский-на-Дону институт сельскохозяйственного машиностроения (1968).

Область научных интересов: инновационно-инвестиционная деятельность.

Автор 50 публикаций.

САФРОНОВ Андрей Евгеньевич (р. 1972), доцент кафедры «Инженерная экономика и маркетинг» Донского государственного технического университета, кандидат экономических наук (1999), доцент (2004). Окончил Ростовскую-на-Дону государственную академию сельскохозяйственного машиностроения (1995).

Область научных интересов: экономика природопользования.

Автор 65 публикаций.

rgashm@mail.ru

РУДОЙ Дмитрий Владимирович (р. 1988), магистрант кафедры «Машины и аппараты пищевых производств» Донского государственного технического университета.

Область научных интересов: технология пищевых производств.

Автор 3 публикаций.

dimonrudoi@gmail.ru

МЕРЗЛИКИН Сергей Николаевич (р. 1988), магистрант кафедры «Машины и аппараты пищевых производств» Донского государственного технического университета.

Область научных интересов: машины и аппараты пищевых производств.

wisedreamer@mail.ru

Stanislav M. KHASHCHIN (1940), Associate Professor of the Engineering Economics and Marketing Department, Don State Technical University. He graduated from Rostov-on-Don Institute of Agricultural Engineering (1968).

Research interests: investment and innovative activity.

Author of 50 publications.

Andrey E. SAFRONOV (1972), Associate Professor of the Engineering Economics and Marketing Department, Don State Technical University. Candidate of Science in Economics (1999), Associate Professor (2004). He graduated from Rostov-on-Don State Agricultural Engineering Academy.

Research interests: environmental economics.

Author of 65 publications.

Dmitry V. RUDOY (1988), Undergraduate of the Food Production Machines and Mechanisms Department, Don State Technical University.

Research interests: food production technology.

Author of 3 publications.

Sergey N. MERZLIKIN (1988), Undergraduate of the Food Production Machines and Mechanisms Department, Don State Technical University.

Research interests: food production machines and mechanisms.