

УДК 351

*Сулейбанов Х.М.,
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь
Буланкина Н.Н.,
Ставропольский институт кооперации (филиал) БУКЭП
Россия, г. Ставрополь*

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты внедрения проектного управления на муниципальных предприятиях.

Проектное управление, муниципальные предприятия, проектная зрелость, цифровая трансформация, проектный офис, эффективность управления.

*Suleibanov H.M.,
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol
Bulankina N.N.,
Stavropol Institute of Cooperation (branch) of BUKEP
Russia, Stavropol*

PROJECT MANAGEMENT AT MUNICIPAL ENTERPRISES

The article discusses the theoretical and practical aspects of the implementation of project management in municipal enterprises.

Keywords: Project management, municipal enterprises, project maturity, digital transformation, project office, management efficiency.

В течение последних двух десятилетий в Российской Федерации наблюдается устойчивый тренд на внедрение проектных методов управления в государственном и муниципальном секторе. Это связано с реализацией национальных проектов, программ стратегического развития, а также с необходимостью повышения эффективности использования бюджетных средств и муниципальной собственности. Однако, как показывает практика, большинство муниципальных предприятий функционируют недостаточно эффективно, находятся в кризисном финансовом состоянии, а традиционная система управления рассматривается исследователями как одна из главных причин неэффективности.

Актуальность темы обусловлена несколькими факторами. Во-первых, муниципальные предприятия выполняют социально значимые функции, и качество их работы напрямую влияет на уровень жизни населения. Во-вторых, в условиях бюджетных ограничений требуется поиск новых инструментов повышения эффективности использования ресурсов. В-третьих, проектный подход рассматривается как «необходимая институциональная организационная основа» для реализации эффективного управления социально-экономическим развитием муниципальных образований.

Проектное управление представляет собой методологию организации, планирования, руководства и координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленную на эффективное достижение поставленных целей. В контексте муниципальных предприятий данный подход предполагает организацию четкого и обоснованного планирования, контроль сроков исполнения и расходования ресурсов, а также работу по нивелированию рисков.

Следует отметить, что муниципальные проекты имеют ряд специфических характеристик, отличающих их от коммерческих проектов. Исследователи выделяют также проблему соотношения процессного и проектного управления в муниципальных органах власти. В отличие от коммерческих организаций, где проектная деятельность является органичной частью бизнес-процессов, в муниципальном секторе существует риск «необоснованного задвоения процессной деятельности органов местного самоуправления в проектной». Это требует четкого нормативного разграничения этих двух типов деятельности [2].

На муниципальном уровне отсутствует унифицированная методология управления проектами. Как отмечают П.В. Строев и О.В. Пивоварова, недостатки нормативно-правовой базы являются одним из главных барьеров. Эта проблема усугубляется тем, что муниципальные предприятия действуют в правовом поле, сочетающем нормы гражданского, бюджетного и административного права, что создает дополнительные ограничения для проектной деятельности.

Следует также отметить, что существующие модели оценки зрелости проектного управления (Project Management Maturity Models, PMMM) разработаны преимущественно для коммерческих организаций и не в полной мере учитывают специфику публичного сектора. Зарубежные исследователи указывают на необходимость адаптации этих моделей к контексту муниципальных организаций, где цели эффективности и общественной ценности могут вступать в противоречие.

Исследования показывают, что муниципальные проекты сталкиваются с дополнительными сложностями, связанными с их публичной природой. Как отмечается в работе А. Стире и С. Брорстрём, крупные проекты городского развития часто оказываются более затратными и длительными, чем планировалось изначально. Это связано с необходимостью согласования интересов множества участников: частных

корпораций, муниципальных корпораций и муниципальных агентств, каждое из которых имеет свою зону ответственности и свои приоритеты.

Выходом из этой ситуации может стать создание механизмов «синдицированного лидерства» (syndicated leadership), предполагающих централизацию принятия решений и распределения ресурсов в команде лидеров, представляющих различные заинтересованные стороны.

В последние годы все большее внимание исследователей привлекает концепция проектно-цифровой трансформации муниципальных предприятий. Данный подход рассматривает цифровую трансформацию не как самоцель, а как инструмент, внедряемый «сквозь призму проектного управления». Как отмечается в исследовании ученых, «проектная деятельность - ключевой элемент трансформации работы всего предприятия». Цифровая трансформация в этом контексте представляет собой не единовременное мероприятие, а непрерывный процесс, «путешествие», которое связано со стратегией трансформации бизнеса в контексте технологических и социальных изменений [1].

Внедрение цифровых технологий на муниципальных предприятиях, осуществляемое в рамках проектного управления, способствует достижению следующих эффектов: сокращение затрат на материальные ресурсы; оптимизация фонда оплаты труда (снижение трудозатрат); повышение качества предоставляемых услуг; повышение общей эффективности деятельности; сокращение сбоев за счет снижения роли человеческого фактора; создание новых конкурентных преимуществ продуктов или услуг.

Кроме того, цифровая трансформация способствует «прозрачности, обоснованности и своевременности принимаемых решений, а также соблюдению и сокращению сроков достижения результатов».

Внедрение специализированного программного обеспечения для сопровождения проектной деятельности является необходимым условием

успешной реализации проектного управления. Речь идет не только об инструментах календарно-сетевого планирования (MS Project, Primavera и т.п.), но и о системах управления проектной деятельностью на уровне всего предприятия (Project Portfolio Management, PPM), а также о средствах совместной работы (корпоративные порталы, системы документооборота).

Таким образом, проектное управление на муниципальных предприятиях представляет собой актуальное и перспективное направление повышения эффективности их деятельности. Однако его внедрение сопряжено с рядом проблем методологического, организационного, кадрового и специфического характера.

Список использованных источников:

1. **Ворошилов, Н.В.** Эффективность муниципального управления: сущность и подходы к оценке // Проблемы развития территории. Вып. 3 (77). 2020. С. 144. Текст: непосредственный.

2. **Выдрин, И. В.** Местное самоуправление в России: от идеи к практике // Конституционное и муниципальное право. 2020. №11. С. 75-80.

6. **Голосова Л. Д.** Российская Федерация, ее субъекты и муниципальные образования как субъекты гражданского права - Режим доступа:

<http://legalquest.ru/grazhdanskoe-pravo/rossijskayafederaciya-ee-subekty-i-municipalnye-obrazovaniya-kak-subekty-grazhdanskogo-prava.html>.

(Дата обращения: 14.06.2026). Текст электронный.