

УДК 332.14:338.46

Иванова Ю.Г.

Уральский институт управления – филиал РАНХиГС
студента 3 курса заочного отделения факультета экономики и менеджмента

Ivanova Y.G.

Ural Institute of management - branch of Ranepa
3rd year student of the correspondence
Department of the faculty of Economics
and management

Троицкая Е.К.

Уральский институт управления – филиал РАНХиГС
студента 3 курса заочного отделения факультета экономики и менеджмента

Troitskaya E.K.

Ural Institute of management - branch of Ranepa
3rd year student of the correspondence
Department of the faculty of Economics
and management

Воронина Л.П.

Уральский институт управления – филиал РАНХиГС
к. э. н., доцент кафедры экономики и управления

Вышегородский Д.В.

Уральский институт управления – филиал РАНХиГС
к. э. н., доцент кафедры экономики и управления

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Аннотация: в статье рассматриваются основные аспекты возможности реализации проектного управления. Автором изучены понятие, сущность, перспективы и основные проблемы внедрения на региональном уровне проектного управления. Исследованы правовые основы проектного управления в Российской Федерации.

Abstract: the article discusses the main aspects of the possibility of implementing project management. The author studied the concept, essence,

prospects of implementation at the regional level of project management. The legal foundations of project management in the Russian Federation are investigated.

Ключевые слова: проектное управление, реализация, перспективы, методы

Keywords: project management, implementation, perspectives, methods

Внедрение проектного управления в последние годы стало значимым трендом в системе органов государственной власти России. На федеральном и региональном уровнях на данный момент создан ряд специализированных структур, включая проектные офисы, однако эффект их деятельности зачастую является весьма спорным, не всегда соответствует ожиданиям и оправдывает потраченные бюджетные средства.

Процессы, происходящие в России и мире, бросают вызов эффективности инструментария, используемого в настоящее время, показывают несостоятельность и низкую результативность подходов в управленческой деятельности, что заставляет по-новому взглянуть на феномен проектного управления.

Распоряжением Министерства экономического развития от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» начато создание теоретического инструментария для использования проектного управления в деятельности государственных органов, впоследствии определены «пилотные» регионы, в которых начато внедрение данного подхода.

Как уже неоднократно отмечалось, внедрение в органах государственной власти (в отличие от коммерческих структур, где ориентация на скорейший результата является главным приоритетом) проектного управления происходит достаточно медленно всегда является методикой, «навязанной» извне. Однако, опыт той же Белгородской области, выбранной в качестве региона-«пилотника» для внедрения методов и принципов проектного управления говорит об эффективности применения

методов проектного управления в органах власти (с 2017 года Белгородская область входит в 10-ку регионов-лидеров Национального рейтинга инвестиционной привлекательности субъектов).

Вместе с тем, необходимо отметить и тот факт, что проектное управление, являясь в целом весьма эффективным инструментом повышения эффективности деятельности органов государственной власти, попадая в «бюрократическую среду» приобретает ряд недостатков: «непрозрачность» принимаемых решений, замедление темпов развития и темпов достижения поставленной цели, запланированного результата.

Из сказанного вытекает актуальность вопроса о способах изменения ситуации в сфере проектного управления и превращении его в действительно эффективный инструмент реализации государственной политики.

Для более углубленного изучения феномена проектного управления необходимо провести этимологический, понятийно-категориальный анализ взаимосвязанных терминов.

Под управлением в Современном экономическом словаре понимается «сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, руководящих органов на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты» [5].

В.С. Ефремовым управление проектами определяется как «специальная научно-прикладная дисциплина, в центре внимания которой находятся вопросы планирования, организации, контроля и регулирования хода выполнения проектов, организации материально-технического, финансового и кадрового обеспечения проектов, оценки инвестиционной привлекательности различных вариантов реализации проектов».

Несмотря на наличие определенной нормативной базы, широкое обсуждение проблематики внедрения проектного управления в органах государственной власти началось только в конце 2016 года. Совет по стратегическому развитию и приоритетным проектам определил приоритетные направления развития и задачи внедрения проектного

управления в правительстве и государстве. В правительстве Российской Федерации создан соответствующий департамент, Положение о проектной деятельности (Постановление № 1050) – было положено начало внедрению принципов проектного управления в государственном секторе.

Проектное управление в государственном секторе призвано решить основную проблему – сместить фокус с исполнения поручений на достижение конкретного результата [4].

Главная задача, которую необходимо решить еще на стадии разработки проекта – измерение его экономической эффективности [2]. Эффективность проекта зависит от нескольких составляющих: затрат, которые понесет организация на его реализацию, рисков, связанных с реализацией проекта и будущих выгод, которые планирует получить организация в случае успешной работы инвестиционного проекта. От качественного проведения оценки зависит срок возвращения вложенных в проект средств. Основными критериями оценки являются это объективность и всесторонность рассмотрения проекта.

Толчок к развитию следующего этапа теоретического внедрения понятийного аппарата проектного управления стало принятие Постановления Правительства от № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

Органом власти, уполномоченным на координацию и контроль внедрения проектного управления в органах государственной власти, определен Департамент проектной деятельности Правительства Российской Федерации (в различных органах государственной власти также создаются структурные подразделения, уполномоченные осуществлять управление проектной деятельностью).

Правительство Российской Федерации задало тренд в деятельности органов власти различных уровней; со временем становится ясно, что применение категорийного и принципов проектного управления возможно в различных агентствах и ведомствах – нужна только воля руководителя,

возглавляющего ведомство и квалифицированные специалисты, способные перейти от теории проектного управления к практике.

Для неизменных процессов лучше применять «традиционный» подход с жесткой структурой обязанностей. Специфика деятельности, связанной с развитием, – новизна, неопределенность, риски. Это значит, нужны лидеры, готовые брать ответственность за результаты. Управление проектами дает им методы и инструменты, позволяющие выстраивать работоспособную и мотивированную команду, регулировать взаимодействие с участниками проекта и внешними заинтересованными сторонами. Преимущество подобного управления для руководителей – возможность лучше понять проект, набрать команду и определить полномочия участников, обеспечить взаимодействие заинтересованных сторон. [5]

Рассмотрим основные термины и определения, закрепленные в данном Постановлении Правительства. Так, согласно ст.3 Положения об организации проектной деятельности, под проектом следует понимать комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений. Аналогичное определение содержится в ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

Под проектной деятельностью понимается деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением конкретных процессов. Более детальное определение закреплено в ГОСТ Р 54869—2011. Согласно п.3.17 ГОСТ под управлением проектом следует понимать процесс планирования, организации и контроля трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение закрепленных целей его реализации.

Пункт 5 ГОСТ устанавливает перечень функциональных областей (процессов управления), реализуемых в рамках управления проектов.

В указанный перечень входят [1]:

- управление содержанием проекта;

- управление сроками проекта;
- управление затратами в проекте;
- управление рисками проекта и др.

Последовательность управленческих процессов определяется условиями конкретного проекта.

Ст.3 Положения об организации проектной деятельности закрепляет различные виды проектов, реализуемых в рамках единой инфраструктуры проектного управления. В качестве основания для выделения видов проектов применяется комплексная характеристика – цель реализации, территория реализации и орган, осуществляющий реализацию проекта.

Выделяют следующие виды проектов:

- национальный проект – реализуется в целях достижения национальных целей и стратегических задач развития;
- федеральный проект – реализуется в целях достижения достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта;
- ведомственный проект – реализуется в целях достижения целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти;
- региональный проект – реализуется в целях достижения целей, показателей и результатов федерального проекта на территории отдельного субъекта РФ (отдельного муниципального образования).

Ст. 4 Положения устанавливает, что на каждом из уровней проектного управления должны быть созданы уполномоченные органы управления проектной деятельностью – проектные офисы.

В рамках настоящего исследования, особый интерес вызывают ведомственные органы проектного управления – ведомственные проектные офисы [3]:

- Ведомственные проектные офисы осуществляют координацию и методическое сопровождение проектной деятельности, обеспечивают

контроль достижения целевых показателей и ряд других функций, предусмотренных ведомственными положениями о проектной деятельности.

– Деятельность проектного офиса курирует уполномоченное должностное лицо, как правило, в качестве такого лица выступает заместитель руководителя органа власти.

– Уполномоченное должностное лицо должно обеспечивать развитие проектной деятельности, содействие эффективной реализации проектов, а также контроль мероприятий.

– Жизненный цикл проекта, включает несколько ключевых этапов:

На первоначальном этапе происходит инициирование – подготовка предложений о разработке и реализации; предложение должно включать: название проекта, его описание, цели, основные целевые показатели, а также результаты реализации; на стадии инициирования происходит согласование основной информации о проекте с органами власти и должностными лицами – в соответствии с управленческой иерархией.

Подготовка проекта, включающая в себя разработку паспорта, состоящего из основных показателей проекта. Разработка паспорта осуществляется предполагаемым руководителем проекта; на данном этапе также осуществляется согласование проекта с заинтересованными органами власти и организациями (отмечаем, что согласно ГОСТ Р 54869—2011, данный этап называется этапом планирования, включающем в себя разработку графика реализации проекта, бюджета, плана загруженности персонала и плана закупок и др).

Реализация проекта является следующим этапом и включает несколько взаимосвязанных подпроцессов: [2]

– разработка и согласование проектов правовых актов, необходимых для формализации и закрепления основных принципов, целей и задач проектов;

– мероприятия, направленные на измерение фактических параметров реализации и отклонений от плановых параметров, по итогам которого формируются отчеты;

По результатам мониторинга текущих этапов проекта осуществляется корректировка проекта (следующий этап) в соответствии с указаниями уполномоченных должностных лиц.

Последним этапом в классической концепции проектного управления является завершение проекта, который может быть завершен планомерно – согласно установленным срокам реализации и внепланово – в случае принятия соответствующего решения уполномоченным лицом проектного офиса. Проект завершается подготовкой отчета о реализации.

ГОСТ Р 54869—2011 предусматривает несколько дополнительных этапов проектного управления, включающих в том числе [4]:

– этап организации исполнения проекта (в Положении включен в этап Подготовки проекта);

– этап контроля исполнения проекта в Положении включен в этап реализация проекта).

Таким образом, внедрение проектного управления может стать эффективным инструментом в достижении целей органов власти, направленных на конкретный результат, важно применять весь имеющийся инструментарий на каждом этапе реализации проекта (планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов).

Список литературы:

1. Белякова М.Ю.: Разработка комплексной методики оценки инвестиционной привлекательности объекта инвестирования. Управление риском, 2015. - №3. – с.15-19.
2. Буцкая И. Выбор системы показателей для оценки финансового состояния предприятий // Бизнес-Информ. - 2018. - № 1. С.84-86.
3. Виленский П.Л, Лившиц В.Н, Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дело, 2015. с. 888.
4. Иващенко Н. П. Методические рекомендации к разработке бизнес-плана инновационного предпринимательского проекта: Учебно-методическое пособие / Под ред. Иващенко Н.П. - М.:Эк. ф-т МГУ, 2016. - 133 с.
5. Половников А. Проектная грамотность должна прививаться со школы: Проектная практика/ URL <https://pmpractice.ru/knowledgebase/publications/?id=3755&detail=Y>
6. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. "Современный экономический словарь. - 6-е изд., перераб. и доп. - М." (ИНФРА-М, 2011)// Консультант Плюс.URL http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_67315/b34db2b72d63f33dbef80fb30e094cc0a91d6322/