

Проектный подход как инструмент реализации стратегических целей

© 2014 Юрьева Татьяна Владимировна
доктор экономических наук, профессор
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
119571, г. Москва, пр. Вернадского, д. 82-84
E-mail: tv.yuryeva@migsu.ranepa.ru

Рассматриваются сущность и признаки проектной экономики и проектного управления, определяются место и роль проектного подхода в реализации стратегических целей, обеспечении конкурентоспособности в условиях постоянных изменений. Выясняются перспективы внедрения проектного подхода в современной российской экономике.

Ключевые слова: проектная экономика, проектное управление, проектный подход, проект, программа.

Экономика как социально-экономическая система постоянно трансформируется под воздействием различных факторов, что позволяет выделять такие ее модели, как “постиндустриальная экономика”, “инновационная экономика”, “рыночная социально-ориентированная экономика”, “экономика знаний”, “новая экономика”, “глобальная экономика” и др. В условиях постоянных изменений, обострения конкуренции все чаще многие товары, работы и услуги и, прежде всего, их новые виды создаются на основе проектного подхода, что позволяет достичь запланированных результатов при заданных параметрах. Такой подход способствует возникновению новой модели экономики, которая стала именоваться “проектная экономика”.

Принципы проектной экономики, доказавшие свою эффективность на практике, активно используются во многих странах. Внедрение проектного подхода для российской экономики имеет стратегическое значение, поскольку его применение способствует росту эффективности использования ресурсов, реализации целей модернизации экономики, стимулированию инновационной направленности, уменьшению уровня коррупции. Особую значимость проектный подход приобретает в условиях ограниченности ресурсов, неопределенности и нестабильности¹.

Вопросам теории и практики проектной экономики, проектного управления уделено большое внимание отечественными и зарубежными учеными. Среди российских исследователей наиболее подробно сущность проектной экономики раскрыта в трудах академика РАН В.Л. Макарова. Различные аспекты проектного управления отражены в работах таких российских специалистов, как В.В. Богданов, М.Ф. Дубовик, О.Н. Ильина, А.С. Козлов, И.И. Мазур, А.Н. Павлов,

А.В. Полковников, М.Л. Разу, М.В. Романова, В.Д. Шапиро и др. За рубежом проектное управление представлено в исследованиях С. Дерри, Беркуна Скотта, Тома Демарко, Сида Кемпа, Лоуренса Лича, Расмуссона Джонатана, П. Харпера-Смита, К. Хелдмана и др. В научных публикациях акцентируется внимание на общих принципах проектной экономики, инструментах проектного управления. Вместе с тем многие аспекты проектной экономики все еще недостаточно изучены. Это касается в первую очередь понятийного аппарата, в том числе содержания таких понятий, как “проектная экономика” и “проектное управление”.

Проектная экономика - это особый вид социально-экономической системы, в которой экономическая деятельность осуществляется преимущественно посредством проектов, программ, портфелей проектов и программ. Следует отметить, что в научных публикациях проектная экономика также именуется “проектно-контрактная экономика”², поскольку данная система функционирует исключительно на основе договоров и соглашений. Проектное управление соответственно представляет специфическую управленческую деятельность, ориентированную на выполнение запланированных результатов при определенных ресурсных параметрах.

Ведение экономической деятельности на основе проектного подхода способствует более четкому определению целей и критериев их достижения, оптимизации ресурсов, выявлению и идентификации рисков, более детальному контролю процесса реализации проекта, что в целом позволяет повысить результативность бизнес-процессов, обеспечить конкурентные преимущества в условиях стратегических изменений. Зарубежный и российский опыт показывает, что

проектный подход представляет собой эффективный инструмент, позволяющий решить стратегические проблемы в условиях постоянно происходящих изменений, а также устранить некоторые несовершенства, свойственные рыночной экономике.

Проектная экономика функционирует на основе четкой формулировки целей и критериев их достижения. Участники экономической деятельности четко представляют конечный результат, который должен быть достигнут в виде частного или общественного блага, а не только алгоритм операций и действий. Такой принцип позволяет выбрать оптимальные способы ведения экономической деятельности и усилить мотивацию команды проекта. При этом особое внимание уделяется личной ответственности каждого участника команды проекта за выполнение возложенных на него функций.

Потребность в технологиях проектного подхода возникла в развитых странах рыночной экономики в 1950-х гг. в результате массового роста масштабов проектов и программ, а также вследствие необходимости оценки их эффективности с учетом полученных результатов и запланированных параметров. К первым инструментам проектного управления можно отнести такие методы сетевого планирования, как СРМ и PERT. Начиная с 1970-х гг. зарубежные компании стали все активнее применять инструментарий проектного управления. Во многом это было связано с реализацией крупных инвестиционных проектов, с широким использованием информационных технологий в процессе управления³.

Термин “проект” имеет множество аспектов и широко используется при характеристике различных процессов во многих сферах человеческой деятельности. Надо отметить, что данное понятие трактуется неоднозначно как в научных, так и в методических работах. Их анализ позволяет выявить, что проекту должны быть присущи следующие признаки: наличие конкретной цели; четкие временные рамки; ограниченность ресурсов; определенная уникальность, неповторимость. Вместе с тем высокий уровень уникальности проекта предполагает высокие потенциальные риски при его реализации. Проект должен иметь организованный, скоординированный подход к реализации.

Любой проект начинается с идеи или инициации, в основе которой, как правило, находится определенная проблема, требующая своего решения. На этом этапе необходимо определить ценность предлагаемой идеи, ее востребованность в обществе и возможную стоимость ее реализации.

Одним из важнейших элементов управления проектами является планирование, которое осуществляется на всех этапах жизненного цикла проекта. В первую очередь разрабатывается так называемый предварительный план, позволяющий оценить степень успешности проекта. Определяется последовательность задач, а также объем необходимых ресурсов (персонал, время, деньги и т.д.). Кроме того, рассчитываются различные виды издержек, которые могут возникнуть в процессе выполнения проекта. Целесообразно регулярно контролировать достижение основных целей проекта, оперативно вносить необходимые изменения.

Реализация многих проектов требует создания временной организационной структуры и соответствующей системы управления проектом. Поэтому одной из задач руководителей проекта является образование системы управления, позволяющей планировать и организовывать исполнение работ, контролировать и координировать действия всех участников проекта.

Таким образом, проектная экономика функционирует на основе механизма, включающего организацию, планирование, координацию и контроль в течение всего срока выполнения проекта, нацеленного на получение конкретных результатов посредством применения особых методов управления.

Ныне в мировой практике все большее распространение получает концепция управления проектами на основе процессов, которая активно используется в ведущих странах рыночной экономики. Сущность этой концепции состоит в том, что реализация проектов происходит посредством интеграции логически сгруппированных процессов управления проектами (инициация, планирование, реализация, мониторинг, управление и завершение). Данный подход разработан Институтом управления проектами США (PMI) и детально изложен в “Руководстве к своду знаний по управлению проектами” (Pmbok Guide. A Guide to the Project Management Body of Knowledge)⁴.

Оптимизация процесса проектной деятельности вызывает необходимость идентификации самого проекта. Можно привести множество классификаций проектов. Прежде всего, можно выделить коммерческие и некоммерческие проекты. Первые ориентированы на получение прибыли. Вторые не ставят в качестве своей основной цели получение прибыли, их конечные результаты предназначены для реализации социальных, культурных, образовательных, научных и иных общественно полезных потребностей.

Проекты по своему масштабу могут быть как крупными, так и небольшими. Малые проекты

являются достаточно простыми в процессе реализации. Кроме того, допускается ряд упрощений при оформлении документации и формировании команды проекта. Мегапроект представляет собой совокупность взаимосвязанных проектов, которые имеют общую цель и ресурсы, высокую стоимость и выполняются в течение длительного отрезка времени. Это могут быть проекты, связанные с созданием объектов инфраструктуры, с новым качественным подходом к развитию территорий, с реализацией конкретных задач (сооружение олимпийских объектов и др.). Последующая эксплуатация результатов мегапроекта оказывает существенное влияние на социально-экономическое развитие страны, региона. Примерами мегапроектов являются: создание Суэцкого канала, Евротоннеля, Большого Бостонского тоннеля, Байкало-Амурской магистрали, возведение олимпийских объектов в Сочи и др.

Монопроект - это отдельный проект, определенного типа и масштаба, имеющий цель и задачи, ограничения по ресурсам, срокам, качеству и другим характеристикам. Напротив, мультипроект можно определить как проект, состоящий из нескольких проектов.

Исходя из особенностей конечных результатов проекта, выделяют технические, организационные, экономические, социальные и иные проекты. Технический проект имеет своей целью разработку новых технологий, технические усовершенствования и модернизацию. Организационные проекты предусматривают реорганизацию имеющейся системы управления, проведение каких-либо мероприятий. Экономические проекты ориентированы на создание благ в виде товаров и услуг, способствующих в перспективе повышению эффективности производства, росту конкурентоспособности и др. Социальные проекты реализуются, прежде всего, в виде предоставления социальных услуг населению (услуги здравоохранения, образования, физической культуры и спорта и др.). Социальные проекты часто связаны с формированием и развитием человеческого капитала, уровень которого, в свою очередь, оказывает существенное влияние на конкурентоспособность самого работника и организации, где он трудится.

Проектная деятельность может успешно применяться на макро- и микроуровне.

На макроуровне программный метод управления активно используется при разработке и реализации государственных программ во многих развитых странах. В Российской Федерации в последнее время также уделяется существенное внимание развитию теоретических и практических аспектов программно-проектного уп-

равления в области государственного программирования. В Бюджетном послании Президента РФ Федеральному собранию от 13 июня 2013 г. "О бюджетной политике в 2014 - 2016 годах" отмечается, что в 2014 - 2015 гг. предстоит завершить переход к программно-целевым методам стратегического и бюджетного планирования⁵.

Структура государственных программ определяется с учетом стратегических целей и показателей, представленных в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. и в иных стратегических документах, утвержденных Президентом РФ и Правительством РФ. Состав подпрограмм и ожидаемые результаты от их реализации вытекают из целей государственной программы; соответствующие бюджетные средства, необходимые для их выполнения, фиксируются в федеральном бюджете страны.

За последние несколько лет в Российской Федерации проведена большая методическая работа в области использования проектного подхода при разработке и реализации государственных программ. Здесь следует отметить: утверждение и последующее уточнение перечня государственных программ Российской Федерации; принятие Правительством РФ Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ; разработку и утверждение Минэкономразвитием России "Методических указаний по разработке и реализации государственных программ" и др.

Государственные программы имеют целевой характер, включают подпрограммы и множество взаимосвязанных проектов, которые объединяют общие цели, ресурсное обеспечение, временные сроки. Для такого рода программ характерна высокая стоимость, проектная модель финансирования, большая трудоемкость, продолжительные сроки выполнения. Конечные результаты программы оказывают существенное мультипликационное воздействие на социально-экономическое положение страны, отдельных регионов и отраслей.

В настоящее время в России разработаны и реализуются государственные программы, охватывающие различные отрасли и сферы экономики. Это такие государственные программы, как:

- **"Новое качество жизни"** ("Развитие здравоохранения", "Развитие образования" на 2013-2020 годы, "Социальная поддержка граждан" и др.);
- **"Инновационное развитие и модернизация экономики"** ("Развитие науки и технологий", "Экономическое развитие и инновационная экономика", "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности" и др.);

- **“Эффективное государство”** (“Управление федеральным имуществом”, “Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков”, “Юстиция”, “Внешнеполитическая деятельность”);

- **“Сбалансированное региональное развитие”** (“Региональная политика и федеративные отношения”, “Социально-экономическое развитие Дальнего Востока и Байкальского региона”, “Развитие Северо-Кавказского федерального округа” на период до 2025 года” и др.);

- **“Обеспечение национальной безопасности”** (“Обеспечение обороноспособности страны”, “Обеспечение государственной безопасности”).

В 2013 г. из федерального бюджета были выделены существенные средства на реализацию государственных программ. Наиболее значительные средства направлены на реализацию таких государственных программ, как “Новое качество жизни” и “Инновационное развитие и модернизация экономики”⁶.

Государственные программы реализуются посредством подпрограмм, которые выделяются исходя из масштабности и сложности задач, реализуемых в рамках государственной программы. Подпрограммы включают ведомственные целевые программы и иные основные мероприятия, взаимовязанные по целям, срокам и ресурсам. При делении целевой программы на подпрограммы учитываются масштабность и сложность решаемых проблем, а также необходимость эффективной организации их выполнения. В процессе разработки таких программ большое значение отводится их информационному и методическому обеспечению.

Совокупность государственных программ, реализуемых в России, направлена на устойчивый экономический рост, превращение инноваций, знаний и навыков в доминирующий фактор развития во всех областях экономики, а также на модернизацию традиционных секторов российской экономики. Таким образом, государственные программы и целевые подпрограммы направлены, прежде всего, на решение стратегических ориентиров, зафиксированных Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.

Проектный подход создает предпосылки для осуществления кардинальных изменений в системе органов государственного управления.

Прежде всего, это касается новых требований к уровню профессиональных компетенций управленцев. Реформы, реализуемые ныне в административно-управленческой сфере, предполагают установление четких функций и конкретизацию системы управления. С этой точки зрения, реформирование административно-управленческой сферы, несомненно, ориентировано на создание предпосылок для использования принципов проектного, программно-целевого управления. Надо отметить, что это, в свою очередь, требует дополнительной переподготовки управленческих кадров, формирования у них системного мышления, ориентации на конечные результаты в условиях определенных параметров.

В заключение отметим, что, несмотря на несомненные преимущества проектного метода, его широкое использование в российской экономике на макро- и микроуровне не столь значительно. Это объясняется: полным исследованием ряда теоретических и практических вопросов проектной экономики, инструментов проектного управления; недостаточной популяризацией проектного подхода в экономической среде; негативным опытом реализации проектов и программ; недочетами в сфере нормативно-правовых документов; отсутствием необходимого количества квалифицированных специалистов в области проектного управления и др.

¹ Карова Е.А. Инновационное развитие России в условиях экономических санкций // Экономические науки. 2014. □ 9 (118). С. 21-24.

² См.: Макаров В.Л. Социальный кластеризм. Российский вызов. М., 2010; Стерликов Ф.Ф. Внутрикластерные рентные отношения // Экономические науки. 2014. □ 7 (115).

³ Управление проектами: учеб. пособие / И.И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. 9-е изд., стер. М., 2013.

⁴ A Guide to the Project Management Body of Knowledge (Pmbok Guide). Fifth Ed. // Library of PMI Global Standards. URL.: <http://www.pmi.org/en/PMBOK-Guide-and-Standards/Standards-Library-of-PMI-Global-Standards.aspx>.

⁵ О бюджетной политике в 2014 - 2016 годах : бюджетное послание Президента РФ Федеральному Собранию от 13 июня 2013 г. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=147552>.

⁶ Госпрограммы // Портал государственных программ Российской Федерации. URL: <http://programs.gov.ru/Portal/site/index>.

Поступила в редакцию 02.10.2014 г.