

**Проектное управление в органах государственной муниципальной власти:
сущность, значение и современные тенденции**

Сапожникова Татьяна Ильинична, канд. социол. наук, доцент, Забайкальский государственный университет, Чита, Россия.

Аннотация: в статье анализируются методологические подходы к сущности проектного управления в органах государственной и муниципальной власти, выявляются его особенности и отличия от управления проектами, принятого в классическом менеджменте организаций, от программно-целевого управления. Определяется значение, возможности и тенденции проектной деятельности в органах власти РФ.

Ключевые слова: проект, проектное управление, программно-целевое управление, государственное и муниципальное управление.

Abstract: in this article analyzes the methodological approaches to the essence of project management in state and municipal management, identifies its features and differences from project management, adopted in the classical management of organizations, from program-target management. Determines the value, opportunities and trends of project activity in the state and municipal management of the Russian Federation.

Key words: project, project management, program management, state and municipal management.

В современной научной литературе и практике менеджмента проектное управление считается особым видом, который так или иначе может применяться к управлению разными объектами: техническими, социальными, экономическими и др. Это подтверждается результатами практического использования проектного управления в самых разнообразных областях современного российского и зарубежного менеджмента, в том числе в органах государственной и

муниципальной власти. Проектное деятельность в органах власти на данный момент тема актуальная и многогранная. Еще недавно ее значимость определялась несовершенством и проблемами программно-целевого подхода, который являлся основным при разработке и реализации целевых программ, национальных проектов и требовался иной подход и технологии. На смену пришло проектное управление, которое быстро стало развиваться и уже сегодня можно говорить об определенных результатах, которые требуют своего обобщения.

Цель нашего исследования определить значение и современные тенденции проектного управления в органах государственной и муниципальной власти РФ, проанализировать методологические подходы к сущности проектного управления в органах власти.

Существует множество определений, что такое проект и управление проектом. Это разнообразие существует по той причине, что проекты реализуются в разных отраслях экономики и жизнедеятельности человека и имеют определенную специфику. Обобщенное определение можно дать следующее: проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений. Такое определение дано в ГОСТ Р-54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». Говоря о сущности и свойствах проекта можно определить следующие его основные характеристики: уникальность, ограниченность во времени, работа проектной группы, специально созданной для реализации проекта, привлечение источников финансирования, большое количество заинтересованных сторон, риски. То есть, проект это совокупность сложных, неповторяемых действий или процессов, которые предварительно разработаны с учетом конкретной ситуации, определенных ресурсных ограничений [5, с. 71].

С понятием «проект» и «проектное управление» в системе государственного и муниципального управления связаны такие понятия как «программа» и «программно-целевое управление». Результаты нашего исследования показали, что программно-целевое и проектное управление в сфере государственного и

муниципального управления нацелено на решение проблем, развитие территорий и других социальных систем. Программно-целевой подход в России является новым. При всех имеющихся недостатках и критике – это системный инструмент политики государства, который обеспечивает объединение усилий федерального центра, регионов и муниципальных образований в достижении общей цели – повышение качества жизни граждан Российской Федерации. Именно такое определение дается в работе Ю.Г. Бурнашовой [1, с. 52].

Программно-целевой подход используется тогда, когда возникает серьезная, крупномасштабная экономическая или социальная проблема, решение которой требует принятия особых мер. Он направлен на решение не столько текущих, сколько стратегических задач государственного, регионального или местного развития.

Программы позволяют ускорить развитие приоритетных отраслей, отдельных регионов и привлекать для этого дополнительные ресурсы и инвестиции. Программа имеет четко выраженный целевой характер, строго ориентируется на полное решение поставленной проблемы, характеризуется определенными конечными результатами (показателями). Как правило, это документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам и обеспечивающих наиболее эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития конкретной социальной системы.

Программа \neq проекту. С одной стороны, программы могут включать реализацию ряда проектов, т.е. они по масштабу меньше и являются, по сути, инструментами реализации государственных программ, а с другой стороны нам известны крупномасштабные национальные проекты, которые являются отдельными документами стратегического и практического назначения. Так например, в Постановлении Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» национальный проект – это проект, обеспечивающий

достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», а также при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом.

В то же время проекты могут быть небольшими и реализовываться по инициативе органов власти, граждан, отдельных групп вне программ и национальных проектов. Поэтому существуют отличия программ и проектов по разным параметрам, таким как сроки, масштабы, степень инновационности, источники финансирования, механизмы координации и реализации, отчетность и др. Также можно говорить о том, что программно-целевой подход используется для совершенствования действующих систем управления, а не для решения новых проблем, что актуально для проектного управления. Авторские исследования О.Н. Сафоновой, Е.А. Анчихрова показали, что принципы проектного управления не противоречат применяемому программно-целевому планированию и управлению, а только усиливают его. Методы проектного управления могут быть эффективными при реализации государственных программ, поскольку позволяют рационально распределять временные, материальные и человеческие ресурсы. Информационные системы управления проектами могут послужить основой для разработки и внедрения автоматизированных информационных систем управления государственными программами, проектами, контрактами [4, с. 65].

Рассмотрим сущность понятий «управление проектом» и «проектное управление». Управление проектом - это методология планирования и координации человеческих, материальных и других ресурсов на всем протяжении

жизненного цикла проекта, направленная на эффективное достижение целей проекта путем применения системы современных методов и технологий управления.

В самом простом варианте управление проектом можно представить в трех уровнях: уровень целеполагания, уровень проектирования и уровень реализации. Такая схема может быть применима к любым объектам социально-экономического, технического и другого характера и назначения [2, с. 45-47].

Также можно говорить о таких аспектах управления проектами как сбалансированность между объемами работ, ресурсов, времени, качества. Особое значение имеет внешняя среда при реализации проекта, а именно уровень существующих технологий, наличие и доступ к ресурсам, экономические факторы (инфляция, налоги, курсы валют и др.), политические, возможные и другие факторы, как благоприятные, так и ограничительные, связанные с рисками.

Для эффективного управления проектами система должна быть хорошо структурирована, поэтому проект разделяется на подсистемы и компоненты, которыми легче управлять.

Теперь обратим внимание на определение проектного управления. Проектное управление - деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов. В данном случае «Проектное управление» = «Проектная деятельность». Именно такое определение и подход определены и закреплены в нормативно-правовой терминологии по проектной деятельности в РФ [3]. По нашему мнению, проектное управление можно считать и наукой и особым видом управленческого искусства. Можно говорить об управлении проектами с практической точки зрения и считать его технологией управления, связанной с инновационной деятельностью. Проектное управление в силу своей неоднозначности, уникальности, направленно на решение острых, неординарных проблем, в отдельных случаях на стратегическое развитие территории или другого объекта.

Практика показывает, что для исполнительных органов государственной и муниципальной власти РФ проектное управление находится в стадии становления и регламентации: проводится обучение сотрудников данному управлению, введен общий учет реализуемых проектов, разработана нормативно-правовая база проектного управления в органах исполнительной власти и система мотивации, методические указания по разработке, реализации и оценки эффективности проектов в сфере ГМУ, существует опыт реализации успешных проектов и активного развития проектного управления в ряде регионов и муниципалитетов нашей страны. Вместе с тем, в ряде субъектов РФ проектная деятельность только разворачивается.

Подведем некоторые итоги: проект – это открытая динамическая система, которая состоит из элементов, связей, взаимодействует с окружающей средой, получая от нее необходимые ресурсы и предоставляя ей полученные результаты, а также находится под воздействием различных факторов риска. Проект характеризуется новизной, уникальностью, имеет четко обозначенные сроки, бюджет и выполняется силами специально сформированной проектной команды.

Проектное управление в органах власти - это деятельность, включающая планирование, организацию, мониторинг и контроль проекта (проектов) с использованием современных информационных и коммуникационных технологий, направленная на эффективное достижение целей проекта (проектов) и эффективную координацию участников проекта. Отличительными моментами управления проектом и проектного управления является то, что управление проектом реализуется на конкретном проекте руководителем проекта и командой с использованием методологии проектного управления. Проектное управление в органах власти более емкое понятие, которое не ограничивается управлением одного проекта, а подразумевает системную организацию проектной деятельности, не исключая и управление отдельными проектами. Преимуществами проектного подхода можно считать детализацию и прозрачность деятельности, качество получаемых результатов, сокращение сроков их достижения, повышение качества

межведомственного взаимодействия. Значение и возможности проектного управления представим в табл. 1.

Возможности	Реализация возможностей
Сокращение сроков реализации приоритетных проектов	Достигается посредством эффективных планирования проектов на стадии проработки, регламентированного командного взаимодействия, исключения избыточных документооборота и совещаний, оперативной коммуникации с использованием инструментария автоматизированной системы управления проектной деятельностью
Повышение «прозрачности» и контролируемости хода реализации проектов	Достигается путем выработки участниками приоритетных проектов исчерпывающей структурной декомпозиции этапов, мероприятий и задач, выстроенных с учетом последовательности выполнения и взаимосвязей, обеспечения гибкого оперативного мониторинга и контроля с использованием инструментария автоматизированной системы управления проектной деятельностью
Минимизация рисков и экономия бюджетов проектов	Достигается за счет детальных планирования финансовых затрат, проработки потенциальных рисков и выработки наиболее эффективных решений по их предупреждению и преодолению
Повышение эффективности взаимодействия и ответственности участников приоритетных проектов	Достигается посредством сокращения и упрощения процедур взаимодействия. назначения ответственными за реализацию отдельных мероприятий и задач приоритетных проектов специалистов, высококомпетентных в узкоспециальных вопросах
Повышение ответственности и исполнительской дисциплины участников проектов	Достигается путем строгого распределения обязанностей и ответственности за выполнение участниками проекта в целом и подчиненных задач, включением в систему материального и нематериального стимулирования соответствующих КПЭ
Создание высококвалифицированных проектных команд	Достигается за счет активного взаимодействия участников проектной деятельности в рамках проектных команд, совместной выработки эффективных решений, тиражирования полученного в ходе реализации приоритетных проектов опыта, развития компетенций в сфере проектного управления, создания проектного кадрового резерва, повышения статуса участника проектной деятельности

Таблица 1. Значение и возможности проектного управления в органах власти

Технологии проектного управления в органах государственной и муниципальной власти призваны повысить эффективность достижения плановых показателей и поставленных целей. Проектная модель управления позволяет максимально сконцентрировать финансовые, административные, управленческие ресурсы на выполнении наиболее важных направлений развития, от реализации которых зависит улучшение качества жизни населения и выполнение целей

обозначенных в Указе Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

Список используемых источников:

1. Бурнашова Ю.Г. Программно-целевой механизм регулирования региональной политики / Ю.Г. Бурнашова. – Чита: ЧитГУ, 2004. – С.52 .
2. Мазур И.И. Управление проектами: Справочник для профессионалов / Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. - Москва: Высшая школа, 2004. – С. 45-47.
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. N 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» <http://www.consultant.ru/cons/>
4. Сафонова О.Н. Внедрение проектного управления в исполнительных органах государственной власти как механизм эффективного управления ресурсами / О. Н. Сафонова, Е. А. Анчихров // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2015. – № 2 (14). – С. 58–67.
5. Юрьева Т.В. Проектно-целевой подход и его роль в современной экономике / Т. В. Юрьева // Современные технологии управления. – 2015. – № 6 (54). – С. 71–76.