

## **ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

научный руководитель: д.ф.н., профессор кафедры истории, философии  
и социальных наук Золотухин В.М.

В статье рассматриваются проблемы современного проектного менеджмента. Выявлена цель внедрения проектного менеджмента в государственное управление, выявлены задачи проектного управления. А также выявлены проблемы, которые нужно минимизировать в проектном менеджменте, чтобы добиться положительных результатов.

**Ключевые слова:** проектный менеджмент, государственное управление, проектный офис.

Проектный менеджмент в государственном управлении находит всё более широкое применение. Согласно Указу Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», в стране определено 12 национальных проектов, реализация которых потребует разработать сотни проектов на региональном уровне. В процессе работы предстоит решить значительное количество задач. Прежде всего, это кадровое обеспечение, организация экспертного сопровождения, мониторинг достижения ключевых показателей, обеспеченность материальными и информационными ресурсами. Серьёзного пересмотра требует организация работы проектных офисов на местах, которые будут способствовать решению ключевых вопросов [Указ, 2018].

Проектные офисы играют важную роль в процессе реализации проектного управления в органах государственной власти. Они способствуют запуску различных проектов, координируют действия всех участников в процессе их реализации, обеспечивают мониторинг, а также проверку на достоверность всей информации по проектам в целях достижения поставленных национальными проектами задач.

Благодаря проектным офисам становится возможным дальнейшее развитие проектного управления в органах власти, внедрение современных управленческих инструментов и эффективных практик (например, инновационного

управления [Билюченко, Золотухин, 2019]) а также обучение и развитие необходимых компетенций сотрудников органов власти в сфере проектного управления [Добрина, 2019].

Проектный менеджмент в государственном управлении является наиболее эффективной формой взаимодействия органов власти с населением. Необходимо создать предпосылки для формирования процесса самосовершенствования системы управления в субъектах РФ, способствующего поддержанию позитивного имиджа конкретного региона и страны в целом.

Важной целью внедрения проектного менеджмента в государственном управлении может стать повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия.

Проектное управление помогает решить следующие задачи:

- обеспечение достижения результатов, запланированных органами исполнительной власти;
- соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;
- повышение эффективности использования ресурсов;
- прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органах власти;
- повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями.

Среди проблем, встречающихся в органах власти при использовании проектного менеджмента, чаще всего экспертами называются следующее:

- значительная часть проектов не реализуется в установленные сроки;
- реализуются проекты с неочевидной пользой для развития территорий;
- приоритеты проектов корректируются слишком часто, а руководители подразделений не участвуют в контроле этого процесса;
- руководителям приходится постоянно прилагать значительные усилия, чтобы обеспечить выделение ресурсов, часто по причине того, что не качеств-

венно проведено обоснование состава мероприятий, объемов их финансирования;

- информация о проектах неточна или вообще отсутствует;
- индикаторы лишены управленческого смысла, так как не предусмотрено ответственности лиц, виновных за то, что не достигнуты целевые значения и вовремя не осуществлены корректирующие действия;
- выполняются не те проекты, какие следует;
- некоторые проекты, на которые затрачены большие средства, прекращаются до получения нужных результатов или разработанные проекты «складываются на полку» и не внедряются;
- слишком велик объём переделок проектов;
- проекты не предполагают увязки целевых индикаторов и выбранных технологий, механизмов и инструментов их достижения;
- низкая окупаемость проектов;
- невысокая степень тиражируемости проектов, а порой отсутствие необходимой информации об успешно реализованных проектах в соседних регионах;
- служащие, занятые в проектной деятельности, чрезмерно загружены

[Абрамкина, Владыкина, Лукин, 2019].

Решение этих проблем возможно в рамках реализации Указа Президента Российской Федерации [Указ, 2018], но многие из них не находят должного внимания, из-за бюрократических издержек в рамках правоприменения [Козырева, Тарасенко, 2020] и российской социокультурной правовой нормативности [Золотухин, Степанцова, 2015].

В современных условиях остается актуальным внедрение системы управления по результатам, одним из инструментов которого является проектное управление. Среди преимуществ внедрения системы проектного менеджмента - повышение эффективности распределения и выполнения обязанностей, качества работы, минимизация рисков и вероятности сбоев, принятие обоснованных управленческих решений [Грядунова, Крюкова, Леонова, 2016].

Также можно отметить важность проектных офисов в проектном управлении. Преимущества от их функционирования можно разделить:

1) для проектов это, в первую очередь, налаживание взаимодействия участников их реализации; консультационная поддержка участников проектов; оказание помощи в планировании проектов; осуществление проверки документов; развитие компетенций проектного управления у участников проектов;

2) для руководства это удобный источник получения достоверной информации по проектам; обеспечение деятельности высшего должностного лица и координационного органа; централизация выполнения функций [Добрина, 2019].

Таким образом, можно сказать, что возможными решениями данных проблем могут быть организация системы контроля: за достижением контрольных точек и результатов проектов; доведение до руководства федеральных органов исполнительной власти важности правильного функционирования проектного офиса; использование плана внедрения проектной деятельности с отражением ключевых показателей эффективности для участников проектов. В связи с тем, что реализуемые национальные проекты охватывают всю страну и все уровни и органы власти крайне важно, чтобы вся вертикаль проектных офисов функционировала бесперебойно, обеспечивая оперативный обмен информацией и гибкость для незамедлительного принятия управленческих решений на всех уровнях власти [Добрина, 2019]. Как возможный вариант решения проблем – при планировании проекта прописать роль каждого человека в проекте. Немаловажным является определение сферы деятельности, должностные регламенты, проверять каждый проект при планировании на необходимость его реализации в конкретном месте (есть ли потребность у населения в этом проекте или нет – проводить социальные опросы и т.д.), создать несколько групп по ведению проектов (у каждой группы свой проект).

#### Библиографический список

Абрамкина С. Р., Владыкина Л. Б., Лукин А. Н. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результ ativности. //

Социум и власть, 2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-proektnogo-metoda-v-gosudarstvennom-i-munitsipalnom-upravlenii-ot-deklarirovaniya-k-rezultativnosti> (дата обращения 25.03. 2021).

Билюченко Г. С. Золотухин В. М. Социально-экономический и социокультурный аспекты инновационного подхода к управлению мотивацией персонала. // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия Гуманитарные и общественные науки, 2019. – Т 3 № 1 (9). – С 42–48.

Грядунова А. В., Крюкова О. А., Леонова О. В. Проектный менеджмент в системе государственного управления: проблемы применения. // Среднерусский вестник общественных наук, 2016. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-menedzhment-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya-problemy-primeneniya> (дата обращения 25.03. 2021).

Добрина Л. Р. Функционирование проектных офисов в органах государственной власти. // Вестник Академии знаний, 2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktzionirovanie-proektnyh-ofisov-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti> (дата обращения 25.03. 2021).

Золотухин В. М., Степанцова Е. В. Социокультурный аспект правовой нормативности в России. // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2015. – № 31. – С. 105–111.

Козырева М. В., Тарасенко А. А. Трансформация российской идентичности и ее влияние на специфику уголовного правоприменения. / Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты Сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. Посвящается 300-летию Кузбасса и 70-летию КузГТУ. Под редакцией В.М. Золотухина, В.Г. Михайлова. Кемерово, 2020. – С. 69–75.

Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71837200/> (дата обращения 25.03. 2021).

**M. E. Prilipukhina**

T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, Kemerovo, Russia

## **PROBLEMS OF MODERN PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC ADMINISTRATION**

supervisor: D. F. N., Professor of history, philosophy and social Sciences Zolotukhin V. M.

The article deals with the problems of modern project management. The goal of introducing project management into public administration has been identified, as well as problems that need to be minimized in project management in order to achieve positive results have been identified.

**Key words:** project management, public administration, project office.