

14. Багдасарян, В.Э. Вызовы новой изоляции и альтернативы государственной стратегии России. URL: <http://rusrand.ru/analytics/vyzovy-novoj-izoljatsii-i-alternativy-gosudarstvennoj-strategii-rossii> (дата обращения 03.06.2018)

Pastuhov Taras Yurjevich, postgraduate of the Department of political science and ethnic policy; South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (70/54, Pushkinskaya St., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation). E-mail: tarac-88ll@mail.ru

STATE IDEOLOGY OR IDEOLOGY OF THE STATE: TO THE QUESTION

Abstract

The article is devoted to the problem of the formation of the ideology of the Russian state as a strategic plan for the development of the country, reflecting the interests of all Slow society. A strategic development plan on a state scale should be a Formula in its development concept – the ideology of the state. There is a need for terminology differences in scientific and public discourse parties "ideology of the state "from" state ideology " as a bezel, which is prohibited by the Constitution.

Keywords: state ideology, ideology of the state, idea national, concept of development of the state.

УДК 338.1

DOI: 10.22394/2079-1690-2018-1-2-258-265

ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР: ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН

Придыба Оксана Всеволодовна аспирант кафедры экономической теории и предпринимательства, Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54)
E-mail: ectheory@uriu.ranepa.ru

Аннотация

Статья посвящена анализу внедрения технологий проектного управления в государственный сектор зарубежных стран (Великобритания, Малайзия, Япония, США и Норвегия). В результате, автор акцентирует внимание на актуальности внедрения принципов проектного управления в органы государственного управления в Российской Федерации.

Ключевые слова: проектное управление, государственное управление, государство.

В современных условиях развития общества и экономики формирование системы государственного управления и повышение его эффективности основывается на использовании новейших информационно-коммуникационных технологий и подходов, предлагающих комплекс инструментов для повышения качества государственного управления, обеспечения прозрачности принимаемых решений и облегчения доступа населения и институтов гражданского общества. Неэффективность механизмов передачи информации, подготовки и принятия решений – это один из главных вызовов для современного государственного управления развитых стран.

Поэтому все активнее в государственном секторе стали использоваться технологии проектного управления, позволяющие комплексно разрабатывать и управлять внедрением проекта в целях достижения общественно значимого результата вне зависимости от сферы его реализации. При этом используемые подходы и технологии проектного управления в государственном секторе влияют на экономическое развитие и темпы экономического роста, определяя необходимость трансформации форм и методов государственного регулирования экономики.

Ключевые отличия проектной от текущей (операционной) деятельности в государственном секторе заключается в том, что операционная направлена на поддержание жизнедеятельности и стабильности текущих вопросов, выполняется постоянными группами сотрудников органа государственной власти в условиях низкого уровня неопределенности и даты окончания выполнения данной функции. При этом проектная деятельность в государственном секторе направлена на кардинальное изменение конкретной сферы деятельности в условиях жесткого ограничения временных, финансовых и трудовых ресурсов (выполняется временными командами).

В связи с чем, недостаточная проработанность вопросов организации проектного управления в государственном секторе может оказать негативное воздействие и привести к нецелевому использованию финансовых ресурсов и недостижению планируемых результатов.

Анализируя историю развития проектного управления в зарубежных странах, стоит выделить несколько ключевых этапов (рис. 1).

1930-1950 гг.	Впервые применяется матричная организация реализации проектов
1960-е гг.	Активное распространение техник оценки и анализа реализации проектов, появляется метод графической оценки и анализа, создаются профессиональные организации управления проектами
1970-е гг.	Акцент на управление конфликтами при реализации проектов. В 1975 г. британская компания Simpack Systems Ltd. разработала Метод управления компьютерными проектами PROMPTII, который стал прототипом PRINCE2®
1980-е гг.	Разработано и издано Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBoK®, 1986 г.)
1990-2000 гг.	Выпущен стандарт PRINCE2 (Projects In Controlled Environments, 1996 г.) как универсальный метод управления проектами в системе госуправления Великобритании
2000- по н.в.	Появление доступных информационных систем поддержки проектной деятельности, ориентация на развитие soft-skills (лидерство, проактивность и т.д.)

Рис. 1. Этапы развития проектного управления в государственном секторе зарубежных стран

Исследование периодизации развития проектного управления в зарубежных странах позволяет отметить, что с 1930 по 1950 гг. начала применяться матричная организация реализации проектов в государственном секторе. В этот период проектный подход позволил структурировать деятельность и определить рамки ее осуществления, нацеливая на достижение установленного результата. С 1960 года активное распро-

странение получило развитие оценочной деятельности реализации проектов в отношении различного рода проектов и политики государства в той или иной сфере, начали использовать графический метод оценки и анализа. В этот период происходит активное внедрение проектного подхода в сфере оценивания социальных проектов. С 1970-е годы акцент проектного управления в государственном секторе смещается на управление конфликтами при реализации проектов.

В 1980-е годы был разработан и начал использоваться «Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBoK®, 1986 г.)», который подробно описывает группы процессов по управлению проектами. В настоящее время данный стандарт включает описание 5 групп процессов, 10 областей знаний и 47 процессов управления проектами.

В 1996 году был выпущен стандарт PRINCE2 (Projects In Controlled Environments), характеризующийся как универсальный метод управления проектами в государственном управлении Великобритании, включающий в себя 7 основных процессов основных процессов, 40 подпроцессов, 7 тем и 7 принципов.

При этом в США стандарт Института Управления Проектами в США (PMI) - *Ansi Pmi Pmbok (Project Management Body of Knowledge) Guide – 2004 Edition* представлен в «Руководстве к своду знаний по управлению проектами» [1], который выделяет 9 направлений управления проектами (управление содержанием; управление интеграцией; управление стоимостью; управление временем; управление качеством; управление коммуникациями; управление персоналом; управление рисками; управление контрактами проекта).

В настоящее время происходит дальнейшее развитие и внедрение указанных методов проектного управления в государственный сектор на основе информационно-коммуникационных технологий. Так, классическая система IT-поддержки государственного сектора в Великобритании иногда давала сбои, в связи с чем стали активно внедряться технологии Agile. Их использование является более открытой по отношению к пользователям, чем традиционные разработки, и дающие возможность постоянного совершенствования сервисов как в процессе внедрения, так и после него. Планируется, что в скором времени данная технология будет использована в 50% новых проектов Правительства Великобритании [2].

При этом некоторые страны стали внедрять принципы проектного управления в систему нормативно-правового регулирования проектного управления, развивая национальные и международные ассоциации по управлению проектами (например, Германия, Франция, Великобритания, Австралия). В качестве лучшей практики по внедрению проектного управления в государственный сектор стоит выделить опыт Великобритании, Малайзии, Японии, США, Норвегии, Франции, Сингапуре и Канаде [3].

В частности, Правительство Великобритании в 2011 году создало Департамент приоритетных проектов (сейчас Департамент Инфраструктуры и Проектов - *Infrastructure and Projects Authority*). Основными ключевыми элементами системы реализации проектов являются:

- проекты (особое внимание высокорискованным и комплексным инфраструктурным проектам);
- формирование высокопрофессиональной команды (развитие навыков и способностей участников команды, которые обеспечивают работу проекта);
- оптимизация процесса проектной деятельности (мониторинг реализации проекта на протяжении всего жизненного цикла от идеи до исполнения).

В настоящее время в органах власти страны сформирован портфель, включающий приблизительно 200 приоритетных проектов Правительства с бюджетом в 500 млрд фунтов стерлингов по основным направлениям деятельности. При этом в стране значительное количество государственных учреждений реализуют различные проекты, в том числе инфраструктурные, используя практику государственно-частного партнерства, параллельно стимулирующего развитие малого и среднего бизнеса в стране. Кроме того, Правительство страны совместно с Оксфордской бизнес-школой Саид (Said Business School University of Oxford) реализует программу по подготовке лидеров проектных команд (MPLA).

Интересно, что согласно отчёту о состоянии Проектного управления в Великобритании «Состояние проектного управления» (The State of Project Management) [4], в ходе которого было опрошено 686 профессионалов из 317 организаций, в качестве основных проблем руководителей проектов выделены:

- слишком большое количество проектов, реализуемых одновременно;
 - постоянные изменения содержания проектов;
 - непоследовательность в подходах к управлению проектами;
- ненадлежащее управление ресурсами.

Несмотря на сравнительно широкое применение методологий, чёткое использование стандартных инструментов проектного управления ещё не является повсеместным в Великобритании. Согласно данным опроса (рис. 2):

- 25% руководителей проектов не готовят документ, описывающий содержание проекта (scoping document) на стадии планирования;
- 34% проектов реализуются без использования базового расписания, то есть не отслеживают свой прогресс по базовому плану;
- 45% участников проектов недовольны нынешним уровнем зрелости в своей организации;
- более 60% респондентов заявили, что составляют расписания проектов всегда или для большей части своих проектов.

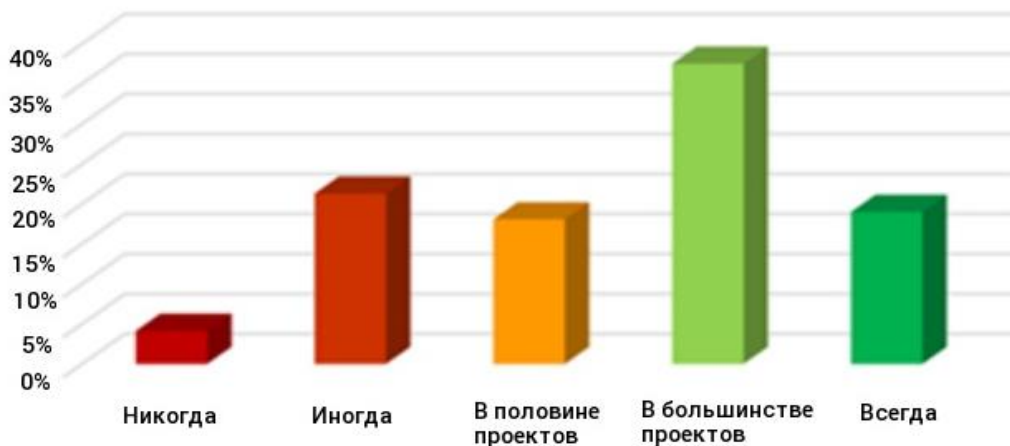


Рис. 2. Анализ использования единой методологии проектного управления в Великобритании

При этом 32% организаций сообщили, что их проекты часто или никогда не укладываются в сроки, 31% организаций сообщили, что их проекты часто или никогда не укладываются в бюджет, 31% организаций часто или никогда не получают ожидаемой выгоды от реализации проектов.

Такое противоречие наводит на мысли о том, что даже в более продвинутых с точки зрения проектного управления странах можно довольно часто встретить формальный подход к управлению проектами и использованию инструментов.

В Малайзии проектный офис по эффективности деятельности и реализации программ создан в 2009 году. Его основная цель заключается в преодолении многолетней стагнации в экономике через повышение качества государственного управления. При этом работа проектного офиса построена на принципах Big Fast Results (Быстрых Масштабных Результатов):

- определение стратегических направлений;
- постановка ключевых показателей эффективности и мониторинг преобразований;
- формирование дорожных карт преобразований;
- выстраивание регулярных коммуникаций с общественностью;
- разрешение возникающих «узких мест».

В результате, по данным исследования Strategy Partners, Малайзия в 2016 году вошла в тройку стран по качеству государственного управления.

В Японии в 2005 году произошел запуск национальных программ увеличения конкурентоспособности «новой волны», для которых была разработана методология реализации государственных проектов, проектов по развитию инфраструктуры и проектов по развитию бизнеса P2M (Project and Program management) и KPM (Kaikaku Project Management). Данная методология включает в себя разные методы управления инжинирингом, инновациями и программами, а также описывает как собрать лучшую команду под конкретную программу или проект, научить их работать в едином информационном поле, мотивировать на обмен знаниями и опытом, обеспечить взаимодействие между различными программами. При этом были разработаны теории и методы управления, позволяющие осуществлять планирование и внедрение программ, а именно: модель управления программами P2M, модель сбалансированные инновации и стратегия открытых инноваций.

Правительство США для управления государственными проектами использует специальную версию стандарта PMBOK Government Extension (Свод знаний по управлению проектами в государственных органах).

Данный стандарт описывает:

- ключевые процессы управления проектами;
- ключевые термины;
- окружение, в котором реализуются правительственные проекты.

Федеральная программа подготовки к сертификации, формирует компетенции в области проектного менеджмента. Каждый федеральный чиновник в течение 2-х лет обязан пройти обучение и сертификацию по проектному менеджменту.

В Норвегии в 1998 году провели анализ государственных проектов и определили выводы о причинах неудач. В результате, была сформирована государственная модель жизненного цикла проекта (модель Министерства Финансов по внешней экспертной оценке для крупных инвестиционных проектов) (рис. 3).

Правительство и Парламент Норвегии Правительство утверждают проекты на проекты на высшем государственном уровне, а реализация осуществляется на ведомствах и министерствах, за которыми закрепляется проект, и которые дополнительно осуществляют собственные процедуры и контроля качества реализации на различных стадиях проекта.



Рис. 3. Государственная модель жизненного цикла проекта в Норвегии

Стоит отметить, что во Франции также создан отдельный орган государственной власти, занимающийся разработкой и внедрением в систему государственного управления различных проектов по модернизации социально-экономического пространства, - Департамент по государственной модернизации. В своей деятельности он подотчетен Правительству Франции[5].

В Канаде организована проектная работа по разработке и освоению природных ресурсов страны в рамках деятельности Офиса управления крупными государственными проектами, основная задача которого заключается в контроле процесса разработки природных ресурсов и реализации в рамках этого направления различных проектов с государственным участием.

Интересно, что в современных условиях глобализации государственное управление на основе проектной деятельности продолжает развиваться в рамках реализации межгосударственных проектов, разработки международных программ сертификации менеджеров проектов, унификации в сфере государственного управления на основе проектного управления во взаимосвязи с процессами глобализации, стандартизации проектного управления на основе внедрения современных информационно-телекоммуникационных технологий в сфере государственного управления, разработок в области социально-психологических исследований управления проектными командами [6].

При этом в данный период развития проектного управления в государственном секторе на международном уровне созданы ассоциации для сертифицирования компетенций внедрения проектного управления (например, International Project Management Association), в России – Ассоциация управления проектами «Совнет».

Кроме того, стоит отметить, что большинство развитых и развивающихся стран, включая государства ОСЭР, в целях достижения конкретных результатов в той или иной степени осуществили переход от процессной деятельности к проектной работе с формулированием четких целей и сроков ее реализации, а также был произведен аутсорсинг части традиционных государственных функций.

В частности, на основе проектно-целевой модели в государственный сектор активно внедрялись механизмы конкуренции между государственными служащими и структурными подразделениями, новые инструменты и методы трансформации процедур бюрократической системы [5].

Однако, несмотря на положительные результаты внедрения проектного управления в государственный сектор в зарубежных странах, в качестве основных проблем достижения запланированных результатов проектов стоит выделить:

- отсутствие гибкой системы взаимодействия участников проектной деятельности с органами государственного управления, оказывающих влияние на реализацию различных мероприятий проектов;

- низкая мотивация сотрудников органов государственного управления, выполняющих одновременно проектные и операционные функции;

- отсутствие институциональной матрицы, позволяющей унифицировать систему проектного управления.

При этом для предотвращения существующих проблем и связанных с ними рисками внедрения проектного управления в государственный сектор управления на государственном уровне предпринимаются следующее:

- обеспечивается синхронизация различных инструментов координации проектного управления и текущих операционных задач органов государственного управления;

- регламентируется модель проектного управления с учетом особенностей органа государственной власти, участвующего в реализации проекта, и иных участников проектной деятельности;

- формируется пакет правовых актов и методических документов для функционирования системы управления проектами;

- определяются условия стимулирования внедрения проектного управления в органах государственной власти;

- осуществляется консультационно-методологическое сопровождение реализации проектов и обучение представителей заказчика базовым знаниям в сфере проектного управления.

При этом проекты в государственном секторе становятся полем конкурентной борьбы коммерческих организаций и государственных структур на уровне международной политики. В связи с чем, методология проектного менеджмента – важный инструмент обеспечения эффективного государственного развития. Формирование национального потенциала в области управления проектами.

Литература

1. Автономов А.С., Хананашвили Н.Л. Оценка социальных проектов: учебное пособие / под общ. ред. А. С. Автономова. М.: Издательская группа «Юрист», 2014.
2. Agile-методологии внедряются в работу госсектора. Электронный ресурс: <http://ac.gov.ru/events/08816.html> (дата обращения 18.06.2018).
3. Шестопалов П.Л. Управление проектами в органах власти. Электронный ресурс: <http://pmolimp.ru/2018/news/> (дата обращения 18.06.2018).
4. Новое исследование по состоянию проектного управления в Великобритании Электронный ресурс: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/novoe-issledovanie-po-sostoyaniyu-proektnogo-upravleniya-v-velikobritanii/> (дата обращения 18.06.2018).
5. Эффективность государственного управления / Общ. ред. С.А. Батчикова, С.Ю. Глазьева: пер. с англ. М.: Фонд «За экономическую грамотность», 1998.
6. Мироненко Н.В., Леонова О.В. Эволюция развития проектного управления в России и за рубежом // Управленческое консультирование. 2017. № 6.

7. Шестопалов П.Л. Выгоды и возможности применения проектного управления в государственном секторе. М.: 2016. 30 с.

Pridyba Oksana Vsevolodovna, graduate student of department of the economic theory and business; South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (70/54, Pushkinskaya St., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation).

E-mail: ectheory@uriu.ranepa.ru

**INTRODUCTION OF MODERN TECHNOLOGIES IN PUBLIC SECTOR:
EXPERIENCE OF FOREIGN COUNTRIES**

Abstract

Article is devoted to the analysis of introduction of technologies of project management in public sector of foreign countries (Great Britain, Malaysia, Japan, the USA and Norway). As a result, the author focuses attention to relevance of introduction of the principles of project management in state bodies in the Russian Federation.

Keywords: *project management, public administration, state.*

УДК 316.752; 355.1; 378

DOI: 10.22394/2079-1690-2018-1-2-265-271

**ПЕРЕДОВОЙ МИРОВОЙ ОПЫТ ВОЕННОЙ ПОДГОТОВКИ
В ГРАЖДАНСКИХ ВУЗАХ: ROTC**

Сокол аспирант, зав. учебно-методическим кабинетом военной
Лариса кафедры, Комсомольский-на-Амуре государственный
Николаевна университет (681013, Россия, г. Комсомольск-на-Амуре,
пр. Ленина, 27). E-mail: larisa.sokol.1969@mail.ru

Аннотация

Развитие современных Вооруженных Сил значительно повышает требования к качеству подготовки личного состава, особенно офицерского. При том что ядром подготовки офицеров остаются специализированные военные академии, возрастает значимость военной подготовки в гражданских вузах. В России эту функцию традиционно выполняли военные кафедры, однако сейчас на смену им приходят Учебные военные центры (УВЦ), предполагающие более интенсивную военную подготовку и обязательство студента заключить контракт с Министерством обороны после окончания обучения. Наиболее близким аналогом УВЦ в зарубежных странах, развитых в военном отношении, являются действующие в США и некоторых других странах программы подготовки офицеров резерва ROTC. В статье анализируется современное состояние системы ROTC и ее вклад в кадровое обеспечение ВС США. Программы ROTC действуют при более чем тысяче колледжей и университетах США и обеспечивают подготовку приблизительно трети новых офицеров для всех родов войск. Наиболее значителен вклад выпускников ROTC в сухопутных войсках США, а также в ВВС.

Ключевые слова: *высшее военное образование, Вооруженные Силы США, ReserveOfficer Training Corps, офицерские кадры.*

Современные вооруженные силы любой развитой страны способны выполнять свои функции только при наличии высококвалифицированного кадрового состава, особенно офицерского, который не просто имеет военную подготовку, но является образованным специалистом в конкретной области. По этой причине наличие высшего