

Баев Леонид Александрович

д-р экон. наук, профессор

Дзензелюк Наталья Сергеевна

канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой

ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет

(национальный исследовательский университет)»

г. Челябинск, Челябинская область

РОЛЬ И МЕСТО СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

***Аннотация:** вопросы стратегического развития актуальны для каждого предприятия (бизнеса), его значение для успешного устойчивого развития трудно переоценить. Одним из инструментов, позволяющих в том числе выбрать наиболее актуальные и значимые для предприятия проекты развития, является стратегический анализ, сопряженный с проектным подходом к управлению. Применение стратегического анализа при выборе проектов развития предприятий (бизнеса) позволяет осуществить данный отбор технологично и обоснованно.*

***Ключевые слова:** управление проектами, проектное управление, стратегический менеджмент, управление устойчивым развитием, проектное целеполагание.*

Прикладная наука управления проектами становится все более популярной, поскольку актуализируется задача обеспечения устойчивого социально-экономического развития в целом и эффективной реализации проектов развития как предприятий, организаций и бизнеса, в частности.

Рассматривая управление проектами как важнейший инструмент управления устойчивым развитием, целесообразно рассмотреть связь и взаимодействие понятий «управление проектом» и «проектное управление развитием».

В настоящее время существует множество стандартов по управлению проектами и, как следствие, множество определений понятий «проект» и «управление проектом» [1–7]. Практически все они отмечают то, что проект является целеориентированной деятельностью, однако сам вопрос целеполагания, как правило, не рассматривается. Лишь отдельные работы касаются этого вопроса, отмечая сложность интеграции процессов целеполагания и собственно управления программами и проектами и, так или иначе, вынося процессы целеполагания за границу процессов собственно проектного управления [8].

Введение в ткань проектного управления фазы целеполагания, как содержательного элемента управления развитием обусловлено простой логикой. Оторванная от содержания проектной реализации постановка целей приводит к их директивности и, зачастую, невыполнимости. С другой стороны, достижение поставленных извне целей, в процессе проектного управления может противоречить самой логике и объективно обусловленному ходу процессов управления развитием социально-экономических объектов. Иначе говоря, цели должны ставиться теми, кто знает предметную область и будет их реализовывать. Здесь, безусловно, следует оговориться, что такое проектное целеполагание должно осуществляться в контексте общей стратегии развития, которая опять же должна формироваться на базе глубоких знаний предметной области объектов управления.

Как представляется авторам, в общем случае структурно-функциональная схема проектного управления развитием предприятия, включающая системное целеполагание, может иметь вид, представленный на рисунке 1.

Прежде всего следует отметить, что управление проектами отвечает на вопрос: «как сделать проекты наилучшим образом?», и ориентировано на работу с проектами, цели которых заданы. Проектное же управление развитием ориентировано, прежде всего на целеполагание и ответ на вопрос: «что делать с конкретным объектом управления, чтобы обеспечить ему устойчивое развитие?».

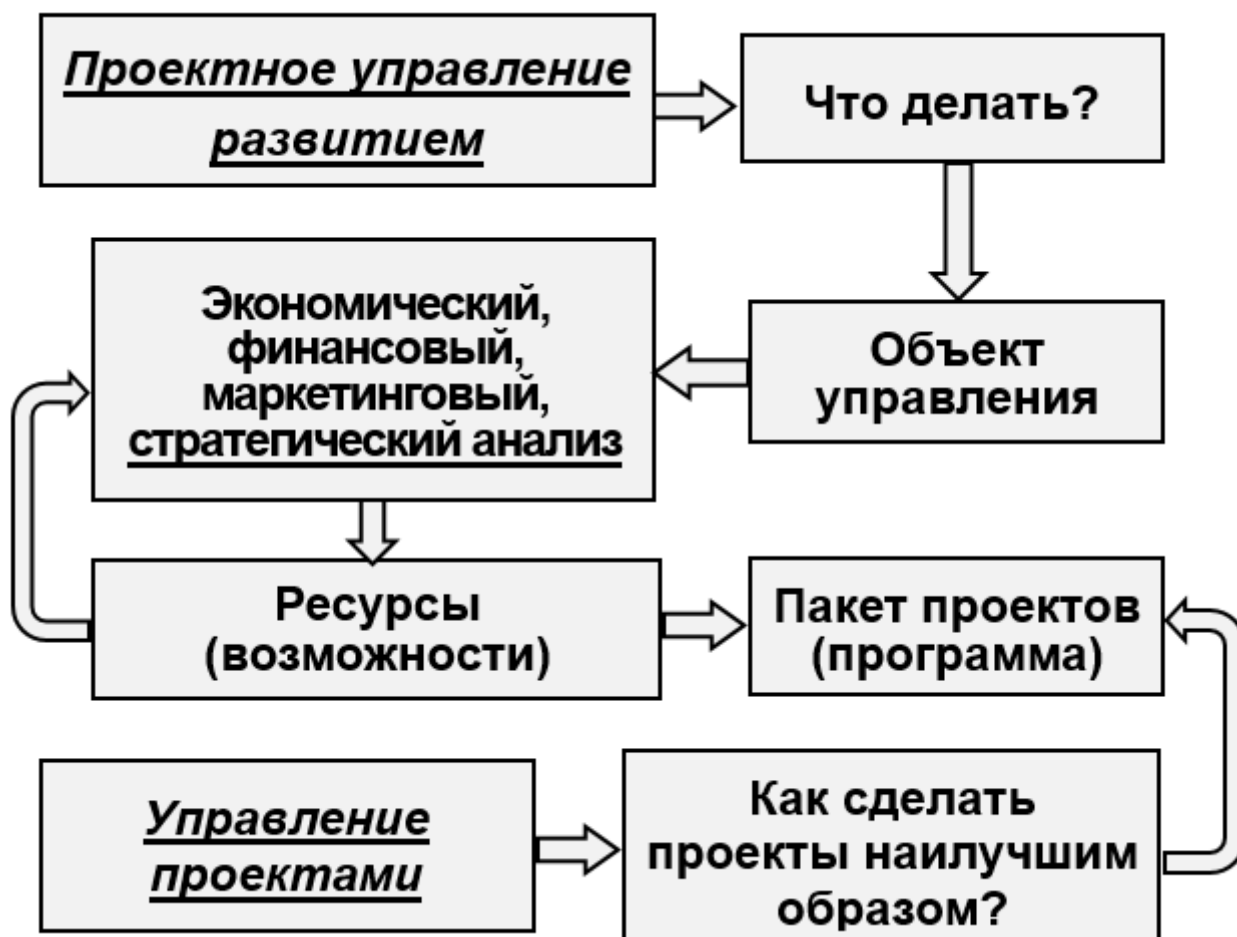


Рис. 1. Структурно функциональная схема проектного управления развитием предприятия

Вполне понятно, что ответ на этот вопрос требует проведение системного анализа состояния предприятия и рынка итогом которого выступает стратегический SWOT-анализ, с построением проблемных полей и решений [9–10]. При этом стратегический анализ может проводиться в два этапа, ориентированных на разные результаты. На старте проектного управления развитием проводится стратегический анализ состояния предприятия в целом, с выходом на матрицу проблемных полей и проранжированные по значимости проекты и цели программы развития предприятия. На втором этапе возможно проведение стратегического анализа отдельных проектов, результатом которого будут уже проранжированные цели второго уровня и мероприятия (комплексы работ) проектов по их реализации.

Таким образом, если говорить не об управлении проектами как таковым, а о проектном управлении развитием бизнеса, то стратегический анализ следует рассматривать как ключевой элемент генерации целеориентированных проектов программы развития на базе общекорпоративной стратегии, а также как инструмент декомпозиции стратегических целей высшего уровня в процессе построения дерева целей и работ сформированных на первом этапе проектов развития.

Данный подход использовался авторами совместно с представителями предприятий в рамках образовательных интенсивов по управлению проектами для представителей малого и среднего бизнеса Челябинской области. Как результат, можно отметить, что тем из них, кто на старте образовательного интенсива не имел проектов развития своего бизнеса, удалось проработать направления развития и проекты в рамках выбранных направлений именно благодаря указанному подходу.

Список литературы

1. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54869–2011](http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54869-2011)
2. ГОСТ ИСЦ21500–2014 «Руководство по проектному менеджменту» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs/cntd.ru/document/1200118020>
3. Требования IPMA к компетентности профессионалов в управлении проектами, программами и портфелями, версия 4.0. – 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.sovnet.ru/media/Main/Publication/2020–08–05/ICB 4_0 русский.pdf](http://www.sovnet.ru/media/Main/Publication/2020-08-05/ICB_4_0_русский.pdf)
4. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). (2017). Newtown Square: PMI.
5. Управление проектами: основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов. Версия 3.1. – М.: ЗАО «Проектная практика», 2014. – 256 с.

6. Селедцова И.А. Управление проектами, программами, портфелями на основе стандартов / И.А. Селедцова, А.Д. Шадрин // Управление проектами и программами. – 2016. – №3 (47). – С. 230–240.

7. Р2М. Руководство по управлению инновационными проектами и программами организаций / под ред. Ф. А. Ярошенко. – К.: Новый друк, 2010. – 160 с.

8. Неизвестный С.И. Применение конвергентных технологий управления в программах проектов высокой неопределенности целеполагания. Особенности процесса целеполагания / С.И. Неизвестный, Н.С. Неизвестный, М.А. Шешуков // Управление проектами и программами. – 2019. – №4(60). – С. 290–299.

9. Мазур И.И. Управление проектами: учебное пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиров, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. – 574 с.

10. Мазур И.И. Управление проектами: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации». – 10-е изд., стер. / И.И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. – М.: Омега-Л, 2014. – 960 с.