

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2022.30.16.005

## **Проектное управление в решении задач года фундаментальных наук в интересах устойчивого развития**

### **Гладилина Ирина Петровна**

Доктор педагогических наук,  
профессор кафедры управления государственными  
и муниципальными закупками,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: gladilinaip@edu.mos.ru

### **Погудаева Марина Юрьевна**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры управления государственными  
и муниципальными закупками,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: pogudaevamy@edu.mos.ru

### **Сергеева Светлана Александровна**

Кандидат экономических наук,  
научный сотрудник кафедры управления активами,  
Московский государственный институт международных отношений;  
специалист по учебно-методической работе,  
кафедра управления государственными и муниципальными закупками,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

### **Рузманкин Сергей Геннадьевич**

Аспирант,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

**Токарева Елизавета Сергеевна**

Аспирант,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: e-lopaeva@mail.ru

**Аннотация**

2022 год – год, провозглашенный ООН годом фундаментальных наук в интересах устойчивого развития, требует глубокого осмысления не только целей устойчивого развития, но и возможностей их достижения. Устойчивое развитие достаточно длительный период времени анализируется и изучается отечественными и зарубежными исследователями как с теоретической, так и с практической стороны. Разные подходы, разные идеи и концепции объединяет понимание необходимости решения задач экологической безопасности, социальной ответственности, финансовой грамотности и др. Рассматривая в статье сущность понятия «устойчивое развитие» как экономический рост, который не наносит вреда окружающей среде, способствует разрешению социальных проблем, находя баланс между экономическим, экологическим и социальным развитием, авторы обосновывают предположение о том, что проектное управление позволяет наиболее эффективно решать задачи устойчивого развития в России.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Гладилина И.П., Погудаева М.Ю., Сергеева С.А., Рузманкин С.Г., Токарева Е.С. Проектное управление в решении задач года фундаментальных наук в интересах устойчивого развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 2А. С. 41-48. DOI: 10.34670/AR.2022.30.16.005

**Ключевые слова**

Устойчивое развитие, проектное управление, фундаментальные науки, экономика, проекты.

**Введение**

2022 год провозглашен ООН годом фундаментальных наук в интересах устойчивого развития. Устойчивое развитие достаточно длительный период времени анализируется и изучается отечественными и зарубежными исследователями как с теоретической, так и с практической стороны. Разные подходы, разные идеи и концепции объединяет понимание необходимости решения задач экологической безопасности, социальной ответственности, финансовой грамотности и др. [Жапаралиева, 2018].

**Основная часть**

Мы придерживаемся следующего определения сущности понятия «устойчивое развитие» – это экономический рост, который не наносит вреда окружающей среде, способствует разрешению социальных проблем, находя баланс между экономическим, экологическим и

социальным развитием. Решению задач устойчивого развития способствует проектное управление. Проектное управление в России имеет свою непростую историю. В 20-х г. XX века вместе со становлением в России системы плановой экономики началось внедрение первых элементов проектного управления в сфере управления государством. ГОЭЛРО отвечал классическим постулатам проектного подхода к управлению. Во времена Советского Союза большие проекты были не только в сфере экономики, но и в других сферах. Дальнейшая индустриализация тридцатых годов и переход на военную модель в сороковых годах не могли произойти без эффективной организации и апробации фундаментальных парадигм проектного управления. Необходимо отметить, что важной особенностью проектного управления в Советском Союзе являлся административный и плановый характер работы всей экономической системы в государстве и полное отсутствие такой сферы, как частная собственность.

Вместе с переходом к рыночным отношениям в ведении хозяйства важность эффективной апробации проектного менеджмента в сфере государственного управления значительно повысилась, что было вызвано, в первую очередь, глобальными изменениями экономического взаимодействия в России. Одними из важных преимуществ системы проектного управления являются высокая достижимость поставленных задач и эффективная методология отслеживания рисков, ориентация ресурсной базы на получение как бюджетного, так и финансового эффекта. Управление проектами в государственных органах начинает использоваться с середины двухтысячных годов. В 2013 году появился Совет по внедрению проектного управления. В апреле 2014 г. Министерство экономического развития представило методические рекомендации для апробации проектного подхода. В 2016 г. Правительство России приняло постановление об организации проектной работы в Правительстве. На сегодняшний день все ключевые документы государственного управления основаны на проектном управлении.

Основной задачей принятой нормативной базы в сфере управления проектами является повышение общего уровня эффективности работы государственных органов, которые не всегда используют специализированный инструментарий и методологию проектного управления.

Наиболее популярный подход в сфере муниципального и государственного управления все еще является функциональным. Переход к проектной парадигме подразумевает разработку понятной методологии проектного управления в государственном секторе, создания и апробации актуальной нормативной базы, которая отвечает за регуляцию действий исполнителей и инициаторов проектной деятельности, составления учебных планов по обучению управлению проектами государственных работников. Классический подход к управлению проектами довольно редко встречается в государственном секторе из-за следующих причин:

- условия проектного финансирования;
- природой проектной деятельности;
- недостаточным пониманием или незнанием всех плюсов и возможностей проектной деятельности;
- преградами в устоявшейся бюрократической системе;
- непонимания границ ответственности уполномоченных лиц.

У муниципальных и государственных образований на нынешнем этапе развития системы внедрения проектного управления есть такие виды деятельности, которые связаны друг с другом:

- работа, связанная с развитием, изменениям, улучшением операционной работы, в том

числе и в стратегическом плане;

- операционная работа, направленная на однотипные операции и выполнение типовых, повторяющихся задач. Это направление ориентируется на процессный или функциональный подходы в системе управления с устоявшимися бизнес-процессами и системой контроля за выполнением задач;
- работы по обеспечению, которые являются вспомогательными и, в первую очередь, направлены на выполнение и поддержание базовых видов деятельности учреждений или организаций.

Особого внимания заслуживает социальная составляющая как один из ключевых факторов устойчивого развития. В отличие от проектов в частном секторе в системах муниципального и государственного управления проектами идет акцентирование не на возврат вложенных средств, а на повышение уровня жизни населения и достойный уровень работы социальных объектов. Преимущества проектно-ориентированного подхода в государственном управлении заключаются в следующем:

- проектный подход дает возможность эффективно управлять результатами от внедрения определенного проекта;
- активное использования проектного инструментария дает возможность увеличить уровень эффективности ресурсного управления;
- проектно-ориентированный подход стимулирует внедрение новых инструментов в систему взаимодействия государства и бизнеса;
- проектное управление в системе государственного управления дает возможность уменьшить количество бюрократических преград.

Проектное управление дает возможность правильно определять цель проекта, его результаты, необходимые работы по проекту с учетом всех возможных связей и внешних факторов, определять все возможные внешние и внутренние риски, работать с ними при реализации проекта, формировать эффективные риск-ориентированные планы выполнения проектных задач с учетом целей и задач устойчивого развития.

Для максимально эффективного проектного менеджмента в системе государственного управления очень важно грамотное управление мотивацией работников, отвечающих за тот или иной проект. Основными задачами этого направления являются:

- Постановка эффективной системы обратной связи от руководителей проектов по вопросам уровня эффективности профессиональной деятельности сотрудников, участвующих в проектной деятельности.
- Мотивация проектных сотрудников к качественному и своевременному выполнению проектных задач, высокий уровень дисциплины, высокий уровень эффективности при взаимодействии между проектными подразделениями.
- Создание фундамента для эффективных управленческих решений.

Сама идея проектного управления основывается на реализации проекта с максимальным уровнем эффективности с учетом всех возможных ограничений. Ориентация на результат всех проектных сотрудников, начиная от простых сотрудников и руководителей до заинтересованных лиц, является основным постулатом управления проектами, которая является фундаментом для реализации проектов. Без получения требуемого результата теряется сам смысл проекта. В отличие от функциональной парадигмы в проектной парадигме исполнители ориентируются не только на выполнение текущих задач, но и на долгосрочную перспективу

проектной работы, понимая, какое влияние выполняемая задача окажет на проект в целом, на работу каждого, на решение задач устойчивого развития.

Базовой концепцией проектного управления для решения задач устойчивого развития можно назвать ориентацию на результат, на эффективные функционал и процессы, что подразумевает появление новых услуг и товаров и улучшение уже имеющихся. Каждый проект имеет свою ресурсную базу. Управлением проектной деятельностью занимается руководитель проекта за счет сбора проектной команды – сотрудников, ответственных за управление отдельных блоков, выбор проектных кураторов и др. Проектные команды являются временными образованиями, главной задачей которых можно назвать успешное выполнение проекта (достижение заранее определенных целей с имеющимся бюджетом в оговоренные сроки).

Создание команды для проекта происходит либо на базе функциональной структуры уже имеющейся организации, либо на базе новой организации. После выполнения всех проектных задач проектная команда расформировывается. В результате проектный и функциональный подходы в системе управления государственным сектором не являются взаимозаменяемыми, т.к. они направлены на решение разных задач. Основной разницей у этих подходов является разница в определенности или риск-факторах. При функциональной парадигме все внедрено, определено и ясно, с уже просчитанной ресурсной базой, то в проектной парадигме есть множество неопределенных параметров, начиная от актуальности и востребованности результата выполнения проекта и заканчивая неясностью в количестве необходимых ресурсов.

Использование проектно-ориентированной парадигмы в компаниях, где есть отработанная практика функциональной направленности между сотрудниками только кажется невозможной или затрудненной из-за нехватки актуальных компетенций или боязни делегирования расширенных полномочий, нехватки контроля у руководства. При более подробном изучении становится понятно, что применение проектно-ориентированной модели управления не противоречит наличию устоявшейся классической функциональной модели.

Проектирование начинается с определения актуальных проблем и задач, решение или выполнение которых основывается на текущей ситуации или выполнении долговременных стратегических целей. Формализация имеющихся задач дает возможность актуализировать последовательность действий, которые необходимы для их выполнения, понимания требуемой ресурсной базы, выявления возможных затрат и понимания возможности получения требуемых результатов.

Планирование проектной деятельности нельзя назвать уникальным процессом, который актуален только для проектной парадигмы. Планирование также широко используется в функциональной парадигме в государственном управлении, в результате чего не будет дополнительных проблем для апробации в имеющуюся систему муниципального и государственного управления функциональной модели. Первичный план содержит в себе план требуемых мероприятий, общий состав задач и требуемых работ, их взаимосвязь, сроки как мероприятий в общем, так и отдельных частей. Функциональная парадигма в государственном управлении использует похожие технологии, основная разница заключена в процессе старта и финала. В функциональной методологии полномочия и функционал разграничены, управление проектами является областью неясности, которая характеризует систему перехода от одного состояния системы к другому.

## Заключение

Таким образом, при решении задач устойчивого развития проектное содержание управленческих действий, в первую очередь, зависит от особенностей конкретного проекта, особенностей уполномоченного исполнителя, среды выполнения проекта, что подразумевает систематизацию и конкретизацию задач, в том числе:

- выбор уполномоченных лиц, ответственных за принятие основных проектных решений;
- распределение обязанностей среди уполномоченных лиц;
- составление порядка их деятельности, в том числе, при взаимодействии друг с другом;
- создание проектной команды;
- обеспечение ресурсной базы;
- оценку результативности работы проектной команды [Жапаралиева, 2018; Локтионов, Масловский, 2018; Тренды..., www].

## Библиография

1. Жапаралиева Ж.Ж. Управление проектами устойчивого развития // Лидерство и менеджмент. 2018. Том 5. № 1. С. 9-24.
2. Котляр Е.В. Система управления проектами Канбан // Бизнес-образование в экономике знаний. 2020. № 1 (15). С. 57-59.
3. Локтионов Д.А., Масловский В.П. Критерии применения Agile-методологии для управления проектом // Креативная экономика. 2018. Том 12. № 6. С. 839-854.
4. Ожаровский А.В. (ред.) Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы. М., 2021. 184 с.
5. Рябов И.В., Смирнова О.О., Агапова Е.В. Механизм выбора направлений промышленной политики на уровне отрасли: аспекты совершенствования институциональной среды // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2014. № 2. С. 53-56.
6. Рябов И.В., Смирнова О.О., Агапова Е.В. Подходы к оценке влияния институциональных факторов на экономический рост // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2013. № 5. С. 152-156.
7. Смирнова О.О. Философско-методологические аспекты научной объективности создания новых знаний с помощью технологий data mining // Таврический научный обозреватель. 2016. № 1-1 (6). С. 7-9.
8. Стратегия экономической безопасности РФ на период до 2030 г.» (утв. Указом Президента РФ от 13.05.2017 г. № 208).
9. Тренды и лучшие практики управления проектами в 2022 году. URL: winbd.ru
10. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

## Project management in solving the problems of the year of fundamental sciences for sustainable development

**Irina P. Gladilina**

Doctor of Pedagogy,  
Professor of the Department of Public and Municipal Purchases Management,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: gladilinaip@edu.mos.ru

**Marina Yu. Pogudaeva**

Doctor of Economics,  
Professor of the Department of Public and Municipal Purchases Management,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: pogudaevamy@edu.mos.ru

**Svetlana A. Sergeeva**

PhD in Economics, Researcher,  
Department of Asset Management,  
Moscow State Institute of International Relations;  
Specialist in educational and methodological work,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

**Sergei G. Ruzmankin**

Postgraduate,  
Department of Public and Municipal Purchases Management,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

**Elizaveta S. Tokareva**

Postgraduate,  
Department of Public and Municipal Purchases Management,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: e-lopaeva@mail.ru

**Abstract**

2022, the year proclaimed by the UN as the year of fundamental sciences for sustainable development, requires a deep understanding of not only the goals of sustainable development, but also the possibilities for achieving them. Sustainable development has been analyzed and studied by domestic and foreign researchers for a sufficiently long period of time, both from a theoretical and practical point of view. Different approaches, different ideas and concepts are united by an understanding of the need to solve the problems of environmental safety, social responsibility, financial literacy, etc. Considering in the article the essence of the concept of sustainable development as economic growth that does not harm the environment, contributes to the resolution of social problems, finding a balance between economic, environmental and social development, the authors substantiate the assumption that project management makes it possible to most effectively solve the problems of sustainable development in Russia. Thus, when solving the problems of

sustainable development, the project content of management actions, first of all, depends on the characteristics of a particular project, the characteristics of an authorized contractor, the project implementation environment, which implies the systematization and specification of tasks, including: the selection of authorized persons responsible for the adoption of the main design decisions; distribution of duties among authorized persons; drawing up the order of their activities, including when interacting with each other; creation of a project team; providing a resource base; evaluating the performance of the project team.

### For citation

Gladilina I.P., Pogudaeva M.Yu., Sergeeva S.A., Ruzmankin S.G., Tokareva E.S. (2022) Proektnoe upravlenie v reshenii zadach goda fundamental'nykh nauk v interesakh ustoichivogo razvitiya [Project management in solving the problems of the year of fundamental sciences for sustainable development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (2A), pp. 41-48. DOI: 10.34670/AR.2022.30.16.005

### Keywords

Sustainable development, project management, fundamental sciences, economics, projects.

### References

1. Kotlyar E.V. (2020) Sistema upravleniya proektami Kanban [Kanban project management system]. *Biznes-obrazovanie v ekonomike znaniy* [Business education in the knowledge economy], 1 (15), pp. 57-59.
2. Smirnova O.O. (2016) Filosofsko-metodologicheskie aspekty nauchnoi ob"ektivnosti sozdaniya novykh znaniy s pomoshch'yu tekhnologii data mining [Philosophical and methodological aspects of scientific objectivity of creating new knowledge using data mining technologies]. *Tavrisheskii nauchnyi obozrevatel'* [Tavrishesky Scientific Reviewer], 1-1 (6), pp. 7-9.
3. Loktionov D.A., Maslovskii V.P. (2018) Kriterii primeneniya Agile-metodologii dlya upravleniya proektom [Criteria for applying Agile methodology for project management]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 12, 6, pp. 839-854.
4. Ozharovskii A.V. (ed.) (2021) *Berezhlivoe upravlenie v gossektore. Kak naladit' protsessy* [Lean management in the public sector. How to improve processes]. Moscow.
5. *Strategiya ekonomicheskoi bezopasnosti RF na period do 2030 g.»* (utv. Ukazom Prezidenta RF ot 13.05.2017 g. № 208) [Economic security strategy of the Russian Federation for the period up to 2030" (approved by Decree of the President of the Russian Federation of May 13, 2017 No. 208)].
6. Ryabov I.V., Smirnova O.O., Agapova E.V. (2014) Mekhanizm vybora napravlenii promyshlennoi politiki na urovne otrasli: aspekty sovershenstvovaniya institutsional'noi sredy The mechanism for selecting industrial policy directions at the industry level: aspects of improving the institutional environment]. *Tavrisheskii nauchnyi obozrevatel'* [Tavrishesky Scientific Reviewer], 2, pp. 53-56.
7. *Trendy i luchshie praktiki upravleniya proektami v 2022 godu* [Trends and best practices in project management in 2022]. Available at: winbd.ru [Accessed 12/12/2021]
8. *Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 21 iyulya 2020 goda № 474 «O natsional'nykh tselyakh razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2030 goda»* [Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020 No. 474 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030"].
9. Ryabov I.V., Smirnova O.O., Agapova E.V. (ЭКОН) Podkhody k otsenke vliyaniya institutsional'nykh faktorov na ekonomicheskii rost Approaches to assessing the impact of institutional factors on economic growth]. *Tavrisheskii nauchnyi obozrevatel'* [Tavrishesky Scientific Reviewer], 013. № 5, pp. 152-156.
10. Zhaparaliev Zh.Zh. (2018) Upravlenie proektami ustoichivogo razvitiya [Sustainable Development Project Management]. *Liderstvo i menedzhment* [Leadership and Management], 5, 1, pp. 9-24.