

## **Система национальных интересов и национальное стратегическое проектирование**

Беляев Михаил Валентинович,

Кандидат военных наук, профессор, МВА

эксперт Евразийского центра управления проектами

Палагин Владимир Сергеевич

Кандидат военных наук, доцент, СРМ, РМР

генеральный директор Евразийского центра управления проектами

Система национальных интересов определяет по большому счету не только цели национального стратегического проектирования, но и способы их достижения, том числе в части управленческих функций. Связь эта носит не механический, а ценностной характер. Правильные управленческие инструменты не просто повышают эффективность любой работы, но и приносят новую ценность в полученные результаты: цель не оправдывает средства, но определяет их.

Система национальных интересов развивается вместе со страной, обществом, экономикой. При любых поворотах в ней так или иначе присутствуют такие важные компоненты как выживание, развитие, благосостояние, эффективность. Формальным выражением национальных интересов являются стратегические цели и собственно стратегии, способствующие достижению этих целей.

Важнейшим инструментом реализации стратегии является проектный менеджмент.

Не случайно, что существует четкая системная связь между проектным менеджментом и методологией государственно-управленческого проектирования. Такая методология, применяемая в ЦПА и ГУП, охватывает главным образом этапы Инициализация и Планирование классического жизненного цикла проекта<sup>1</sup>. Дальнейшая практическая реализация сформулированных предложений требует перехода к этапам выполнения, завершения при одновременном контроле выполнения. Существенно то, что размах задач поставленных в таких разработках требует использования для их решения не только управления проектами, но и более сложных технологий управления программами и портфелям проектов.

Хорошим примером научного системного подхода к определению национальных интересов являются разработки ценностных целей для государственно-управленческого проектирования. Каждая из таких ценностных целей является фактически добротной точкой старта для полномасштабного выполнения всех мероприятий инициации проекта. Хо-

---

<sup>1</sup> Государственная экономическая политика и Экономическая доктрина России. К умной и нравственной экономике. В 5 т. Т.1. М.: Научный эксперт, 2008.

роший вопрос – это половина ответа. На основании этой исходной информации можно логически непротиворечиво и политически корректно строить развернутую систему предлагаемых мероприятий для решения сложных задач развития страны.<sup>2</sup>

Необходимо подчеркнуть, что выполнение сложных проектов, программ и портфелей проектов, а именно это и предполагает реализация национальных интересов, требует особого внимания к системе управления развертываемой для решения таких задач.

Мы неоднократно показывали в своих публикациях, что существуют не только универсальные законы менеджмента, в т.ч. проектного менеджмента, но и их национальные воплощения.<sup>3</sup> Этот вопрос был подробно рассмотрен в нашем исследовании по истории развития проектного менеджмента в Евразии<sup>4</sup>, поэтому приведем только один из наиболее ярких примеров: отнюдь не случайно в популярном проекте «Имя Россия» в числе лидеров оказалась Екатерина Вторая, немка по происхождению, воспитанию, образованию, но русская по целям, духу и практике ее управленческой деятельности.

В парадигме Евразийского стандарта управления проектами (ЕСУП) ключевое положение занимает целеполагание выполняемых проектов, определяемое прежде всего в системе наиболее устойчивых геополитических координат. Именно в этом главный момент связи и комплементарности системы национальных интересов, национального стратегического проектирования и систем управления порожденных ими проектов.

В связи с этим особую ценность представляют возможности взаимного обогащения моделей как на уровне жизненного цикла (этап, фаза национального проекта – как самостоятельный проект или управленческий цикл), так и на уровне инструментов управления.

Сам процесс идентификации национальных интересов не линеен, не формализован и носит проектный характер. В составе интересов присутствуют компоненты жизненно необходимые и опциональные, постоянные и переменные, отживающие и нарождающиеся, объективные и мнимые. К управлению этим множеством в полной мере применимы технологии проектного (программного, портфельного) управления, а также такие приемы как каскадное и спиральное выполнение работ проекта, разработка быстрых прототипов.

Важнейшую роль в национальном стратегическом проектировании играет определение стейкхолдеров и команды проекта. Большой политический вес, высочайший уровень компетенции, управленческой культуры и технологического оснащения, присущие многим стейкхолдерам в национальном стратегическом проектировании предполагает на-

---

<sup>2</sup> Государственная экономическая политика и Экономическая доктрина России. К умной и нравственной экономике. В 5 т. Т.1. М.: Научный эксперт, 2008

<sup>3</sup> Проблемы государственной политики регионального развития России / Материалы Всероссийской научной конференции (Москва 4 апреля 2008 г.) – М.: Научный эксперт, 2008.

<sup>4</sup> Евразийский путь управления проектами. Отчет об исследовании. М.: Евразийский Центр Управления Проектами, [www.epmc.ru](http://www.epmc.ru) – 2008.

личие в этой области ценнейших источников лучших практик проектного управления. Этот бесценный опыт нужно тщательно документировать, внимательно изучать, систематизировать, обобщать и популяризовать для последующего воспроизведения подходящих элементов в практике корпоративного управления.

Эти стандартные для проектного менеджмента операции: документировать, изучать, систематизировать, обобщать и популяризовать, типовые для любой системы управления и документооборота, могут стать мощным средством развития не только инструментария проектного менеджмента, но и системы национальных интересов, суверенной демократии.

Очевидно, что инструменты инициации и планирования национального стратегического проектирования, используемые таким образом, будет труднее использовать в целях манипуляции. Напротив, они будут порождать новую управленческую стоимость для самих стратегических национальных проектов, для национальной экономики в целом и в каждом из выполняемых в стране проектов.

Однако, это возможно при выполнении важного условия: осмысленного и активного утверждения и продвижения национальной модели и стандарта проектного менеджмента (ПМ). Под любым другим флагом это не сработает, что мы неоднократно наблюдали в практике последних десятилетий. Цель не всегда оправдывает средства, но в значительной мере определяет их.

Таким образом, необходимость национальной модели ПМ обусловлена не только профессиональными и цеховыми потребностями сообщества экспертов в области управления проектами, но и национальными интересами в области развития суверенной демократии и государственного управления РФ.

Какое место должна занимать национальная модель в семействе моделей ПМ, показано на примере ЕСУП (Рисунок 1). Необходимо отметить, что система ЕСУП включает модели управления не только проектами, но программами и портфелями. Кроме того, задача методологического развития ЕСУП решается путем воплощения наиболее успешного опыта западного, восточного и национального опыта решения соответствующих задач. Организационно эта задача решается аналогично развитию открытого софта, путем разработки быстрых прототипов, воплощающих опыт всех участвующих в разработке экспертов.

В результате такого подхода формируется многовекторное решение, одинаково пригодное как для решения внутренних задач, так и для развития интерфейсов общения с внешним миром.

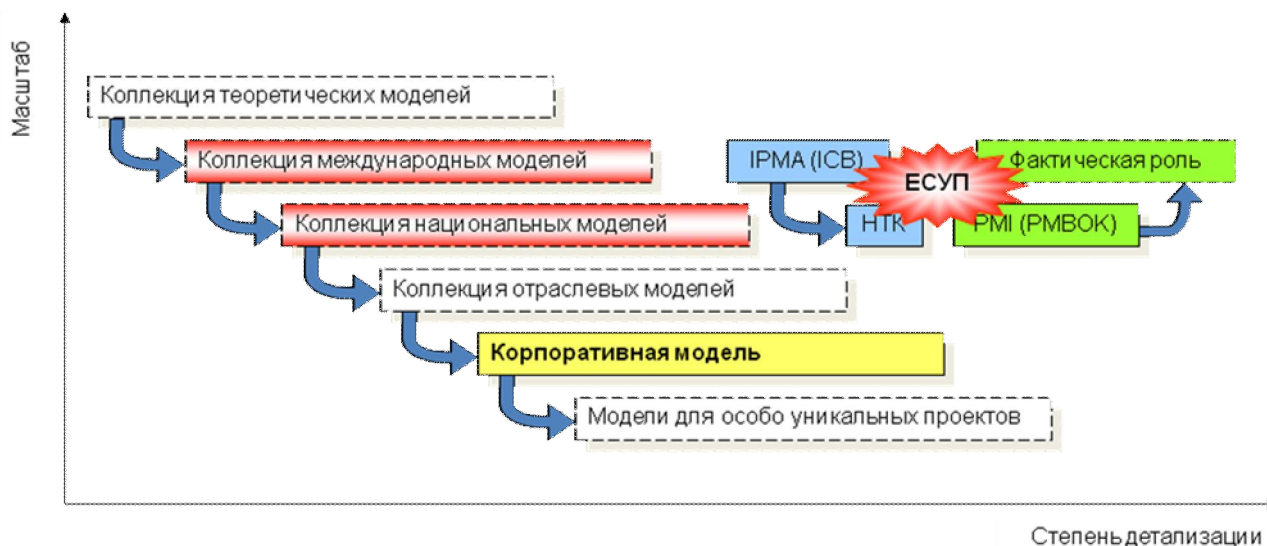


Рисунок 1. Система моделей проектного менеджмента

В результате такого подхода формируется многовекторное решение, одинаково пригодное как для решения внутренних задач, так и для развития интерфейсов общения с внешним миром.

Это принципиальный момент, т.к. система национальных интересов тоже носит открытый характер, в ней есть компоненты, которые можно реализовать только путем эффективного взаимодействия с другими странами мира, используя при этом либо принятые в них инструменты управления, либо инструменты свои, национальные, но совместимые с национальными инструментами управления проектами других стран.

Мир методологий проектного менеджмента развивается по двум направлениям: развитие универсальных моделей с одной стороны и развитие моделей национальных с другой. В России в настоящее время преобладает первое направление, глобалистское, и недостаточно представлено второе. Рассмотрение причин этого выходит за рамки доклада, а вот последствия проявляются главным образом в том, что страна упускает важнейший канал проведения в жизнь национальных интересов. При этом упускается возможность активного развития высоких гуманитарных технологий в области проектного менеджмента и эффективного экспорта таких технологий вместо бесплодного, выполнившего свою историческую задачу импорта решений массового назначения. Такие импортные решения не способны обеспечить прорывные конкурентные преимущества именно в силу своей усредненности и гипотетической равной пригодности для всех. На деле равная пригодность сама собой не получается, требуется еще и настройка на местные условия.

Национальные интересы наиболее ярко реализуются в национальных проектах (в широком смысле) которые выполняются при помощи импортных и национальных моде-

лей и стандартов ПМ. Проекция национальных интересов на национальную стратегию охватывают весь спектр стратегических целей, включая цели развития национальной системы управления. В свою очередь, проекция национальной стратегии на национальные модели управления охватывают весь спектр функций управления, включая управление проектами.

Развитие национальных моделей управления – одно направлений национальной стратегии, реализующее функцию обеспечения собственных задач. В числе ведущих национальных интересов – благосостояние и устойчивость развития. Устойчивость предполагает достаточный уровень независимости от факторов риска, привносимых внешними системами. Видное место в составе этих факторов занимает культура управления, и в первую очередь ее целеполагающие, мотивирующие компоненты. Именно они задают направление вектору той силы, которая движет проекты (Рисунок 2).

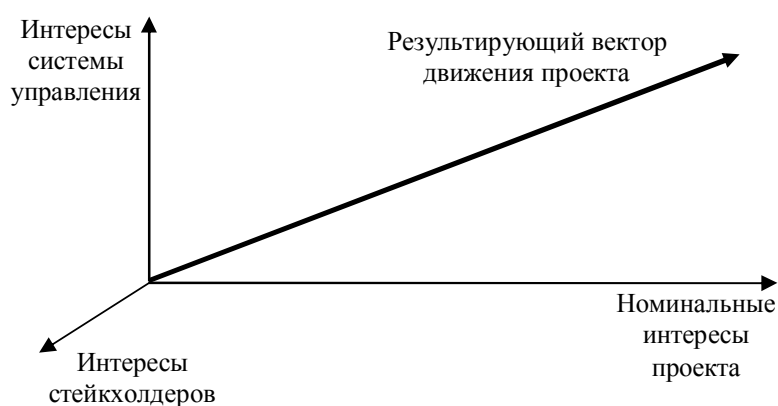


Рисунок 2. Взаимодействие интересов в системе проекта

Очевидно, что при всей суверенности РФ, в современном мире формулирование и реализация национальных интересов ограничены не только внутренними ресурсами страны, но и интересами и ресурсами других стран, а также глобальными ресурсами. В связи с этим, для национального стратегического проектирования рекомендуется такой ключевой инструмент ЕСУП как СППМ (структурированный перечень проектом мира). С помощью этого инструмента выявляются и системно отображаются связи национальных проектов с проектами других игроков регионального и глобального уровня (страны, союзы, международные организации, ТНК и т.п.). На национальном уровне важно не только понимать свое место в мире глобальных ресурсов, интересов и ограничений, но и активно формировать роль РФ в системе глобальных проектов.

Ни на национальном, ни на глобальном уровне задачи такого рода не могут иметь корректного решения без применения национальной методологии управления в национальном стратегическом проектировании.

Развитие такой методологии является одним из важнейших шагов на пути создания инновационной экономики, экономики знаний. Именно в национальных стратегических проектах собираются воедино важнейшие задачи, громадные ресурсы и, в том числе управленческие. Национальным интересам отвечает не выполнение таких проектов как разового мероприятия (сделали и забыли), не механическое применение прошлого опыта или импортных управленческих моделей, а системное развитие собственной управленческой культуры и воспроизведение ее в последующих проектах губерний, отраслей и корпораций.

**Наши контакты:**

Тлф. 8 (985) 998 40 27

Е-Mail: [info@epmc.ru](mailto:info@epmc.ru)

[www.epmc.ru](http://www.epmc.ru)