



ПРОСПЕКТ СВОБОДНЫЙ-2016

МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ СТУДЕНТОВ,
АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ

ЭЛЕКТРОННЫЙ СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ
МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ СТУДЕНТОВ,
АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ
«ПРОСПЕКТ СВОБОДНЫЙ-2016»,
ПОСВЯЩЁННОЙ ГОДУ ОБРАЗОВАНИЯ
В СОДРУЖЕСТВЕ НЕЗАВИСИМЫХ ГОСУДАРСТВ

КРАСНОЯРСК, СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

15-25 АПРЕЛЯ 2016 Г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет»

Сборник материалов
Международной конференции студентов,
аспирантов и молодых учёных
«Перспектив Свободный-2016»,
посвящённой Году образования
в Содружестве Независимых Государств

Красноярск, Сибирский федеральный университет, 15-25 апреля 2016 г.

Красноярск, 2016



ПЕРСПЕКТИВ СВОБОДНЫЙ-2016

МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ СТУДЕНТОВ, АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ

Красноярск, Сибирский федеральный университет, 15-25 апреля 2016 г.

«Управление проектами»



ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В НЕ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ КОМПАНИИ

Елеонович А.Р.

научный руководитель канд. техн. наук. доц. Масловский В.П.

Сибирский федеральный университет

Любая компания в ходе своей деятельности на определенном уровне развития сталкивается с необходимостью преобразований, основанных на диверсификации своей деятельности, улучшении производственных операций, автоматизация процессов, изменение структуры управления и так далее. Одним из более эффективных способов ведения таких преобразований является проектная деятельность. Отметим, что под проектом мы будем использовать определение, предложенное Институтом управления проектами США (PMI USA) - это «временная деятельность, предпринятая для создания уникального продукта или услуги». То есть любая работа, в результате которой создается уникальный продукт (или типовой продукт уникальным путем) и имеющая четкие сроки исполнения [1].

Внедрение проектной деятельности в практику управления не проектно-ориентированных компаний имеет существенные особенности. Можно с уверенностью сказать, что данная проблематика не относится к проектно-ориентированным компаниям - источником существования которых являются проекты, как уникальная совокупность ограниченных по времени действий по созданию новых продуктов и услуг [2]. К ним относятся различные консалтинговые компании, занимающиеся реализацией проектов для третьих лиц; строительные компании; рекламные и PR компании – т.е. те компаний, деятельность которых, нацелена на создание уникального продукта. Однако для компаний, работающих с одним и тем же продуктом или услугой и имеющие один устоявшийся производственный процесс проектное управление представляется нецелесообразным до тех пор, пока не возникнет необходимость в различного рода преобразованиях.

Рассматривая целесообразность проектного управления необходимо рассмотреть варианты организационных структур управления - имеет ли место использование только своих внутренних ресурсов, например, в виде создания проектного офиса или делегирование полномочий по реализации проекта одному человеку, либо наоборот – необходимо использовать внешние ресурсы, для которых реализация проектов является профильным направлением.

Перед тем как разобраться в данной проблематике необходимо определить критерии, которыми руководствуется компания при выборе конкретного метода внедрения проектного управления:

1. Затраты на управление проектом. Подразумевает общую сумму затрат необходимых для реализации содержания и обеспечения деятельности лица/группы лиц, занимающиеся внедрением проекта, т.е. это могут быть дополнительные затраты, например, связанные с обучением, сверхурочными и прочее;

2. Затраты, связанные с послепроектным обеспечением/содержанием. В этом критерии описывается необходимость дополнительных затрат, которые несет компания после реализации проекта, например, содержание проектного офиса при его создании;

3. Использование инструментов и методологии управления проектами. Название данного пункта говорит само за себя – оценивается возможность и

эффективность использования на практике существующих методологий и инструментов;

4. Длительность функционирования. Данный критерий подразумевает как долго функционирует, тот или иной вариант внедрения проекта, например, в рамках, указанных контрактом или постоянное функционирование;

5. Необходимость в обучении. Одним из критериев, который может повлиять на выбор реализации проекта является необходимость в обучении, например, если реализация проекта была делегирована на рядового сотрудника, то для эффективной реализации необходимо его обучение, а это требует, как средств, так и времени;

6. Скорость реализации. Так как проект является ограниченным по времени - это зачастую является ключевым фактором при реализации проекта, так, например, использование внешних консультантов вычёркивает вышеописанный пункт как обучение, а опыт позволяет проанализировать возможные проблемы, несущие увеличение длительности реализации проекта;

7. Согласованность результата проекта со стратегией компании. В большинстве практик по проектному управлению выделяют данный критерий, так как если ответственный за реализацию проекта будет следовать своим меркантильным мотивам, а не исходить из цели и стратегии компании, то реализация проекта не принесет запланированного результата;

8. Создание проектной базы для реализации будущих проектов. Зачастую удачный опыт какой-либо деятельности повторяется спустя определённое время, а неудачный - анализируется и создаются рекомендации для избегания пройденных ошибок. Поэтому выработка и создание базы, и дальнейшее её использование может быть существенным фактором при выборе варианта внедрения;

9. Контролирование рисков проекта. Последним, но немаловажным критерием является возможность анализа и выявления рисков по проекту, а также возможные пути по их избеганию или снижению воздействия. Например, неопытный по данным вопросам персонал может лишь усугубить текущее состояние по проекту и увеличить издержки по нему.

Выше перечисленные критерии не являются единственными при анализе внедрения различных вариантов реализации проектного управления, но в наибольшей степени описывает тот или иной способ, а также являются сопоставимыми при рассмотрении. Рассмотрим далее различные способы реализации проектов.

1. Привлечение внешних консультантов.

В данном случае приглашаются эксперты из консалтинговых компаний, имеющие опыт и знания необходимые для реализации проекта. Внешние консультанты – это физические или юридические лица, оказывающие консультационную поддержку в предметной и/или управленческой области проекта [3]. Данный вариант является наиболее подходящим для быстрой реализации проектов, а также если вероятность повторной реализации проектов мало вероятна.

2. Реализация проекта персонально генеральным директором/собственником [4].

Является одним из самых противоречивых способов реализации проекта, так как зачастую не уделяется должного внимания контролю по реализации проекта. Также выделяют такую проблему как смешивание своих целей с целями проекта и нежелание реализации проектов несущие кардинальные изменения. Однако при достаточной компетенции и восприятии стратегии компании – можно выстроить качественный комплекс процедур по реализации проекта.

3. Создание команды проекта (рабочая группа).



Команда проекта – это группа, на которую возложено выполнение конкретных задач в рамках проекта с полным или частичным отрывом от основной деятельности, обладающая необходимой компетенцией и привлеченная к работе на весь срок проекта [3]. В данной группе выделяется назначенный руководитель проекта, который ответственен за реализацию проекта, он может быть, как менеджером среднего звена, так и специалистом одного из отделов.

4. Создание проектного офиса.

Ключевым различием от команды проекта является то, что проектный офис создается как самостоятельный орган и функционирует после реализации того или иного проекта, в то время как команда расформировывается после реализации проекта. Проектный офис - организационная единица, которая несет определенную ответственность в отношении централизованного и координированного управления теми проектами, которые входят в сферу его ответственности [1].

Анализ возможных вариантов внедрения проектного управления не проектно-ориентированной компании, представлен в табл. 1.

Таблица 1 – Сравнение основных вариантов внедрения проектного управления в не проектно-ориентированной компании

Критерий	Внешний консультант	Генеральный директор	Команда проекта	Проектный офис
Затраты на управление	Оплата услуг компетентного значительна и порой составляет значительную долю стоимости самого проекта	Варируются от низких - при компетентном планировании, до высоких – при реализации проекта как «личное»	Высокие – необходимость в обучении, убытки, связанные с выбытием из основной деятельности сотрудников	Высокие/средние – поиск и привлечение новых сотрудников или обучение уже имеющегося персонала
Послепроектные затраты	Отсутствуют, после выполнения условий контракта и получении вознаграждения он не имеет отношений с заказчиком	Отсутствуют	Отсутствуют	Затраты, связанные с обеспечением и функционированием офиса
Использование методологии	Обязательно, использование наиболее подходящего инструментария для проекта, обоснование всех действий с позиции методологии	Возможно при обучении	Возможно при обучении	Обязательно, использование инструментария и методологий для реализации проектов и их обеспечения
Длительность функционирования	До реализации проекта / по условиям контракта	До реализации проекта с возможным повторением деятельности	До реализации проекта с возможным повторением деятельности	Постоянно, функционирует как отдельная структура компании
Обучение	Необходимость в обучении отсутствует, т.к. консультант имеет достаточный опыт и знания	Для эффективной работы необходимо обучение	Обязательное обучение персонала для выполнения своих обязанностей	Возможно для отдельных лиц, однако зачастую привлекается персонал с определенным опытом
Скорость реализации	Может приступать к реализации проекта сразу после	Медленная, необходимо обучение, сбор	Медленная, необходимо обучение, сбор	Средняя на ранних этапах, при ускорении с

	подписания контракта	данных и пр.	данных и пр.	получением опыта в данной компании
Согласование со стратегией	Следует стратегии с возможными отклонениями, это связано с сопоставлением ранее реализованных проектов и анализом их реализации	Возможно смешивание своих целей с целями проекта или наоборот полное согласование проекта и стратегии компании	Может отличаться, так как видение проекта перекладывается на назначенного руководителя	Следует стратегии с возможными отклонениями, так как есть вероятность отклонения исходя из видения офиса и
Создание проектной базы	Отсутствует, либо имеет неполный объем. Зачастую используется база, полученная консультантом от реализации прошлых проектов, которая не передается заказчикам	Возможна, однако делегируется на нижестоящий персонал, что снижает объем данных и информативность	Архивация, написание отчетов и создания рекомендаций	Введение документации по реализации проектов, их систематизация и создания рекомендаций
Контролирование рисков	Имеет наработанную базу по реагированию на рисковые события и устранения при их появлении	Частичное контролирование из-за отсутствия времени и компетенций по данному вопросу	Отсутствие опыта в работе с рисками и не знания как реагировать при их наступлении	Частичное контролирование на ранних этапах, с последующим развитием, использование существующих практик

Выбор того или иного варианта реализации проектного управления зависит от самой компании, ведь с позиции разнообразия - не существует единого подхода для всех. Вместе с тем на основании данных проведенного анализа можно определить на какие критерии компании следует обратить внимание и что является наиболее важным при реализации того или иного проекта и перспективы компании в целом – необходима быстрая реализация проекта или же возможность внедрения проекта через несколько лет и т.д.

Список литературы

1 Глоссарий PMBOK [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmglossary.com>

2 Михеев В. Проектный Менеджмент для проектно-ориентированных компаний [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmpofy.ru/content/rus/66/663-article.asp>

3 Фунтов В.Н. Управление проектами развития фирмы: теория и практика -СПб.: Питер, 2009. – 496 с.

4 Ганус Ю. Внутренний консультант или внешний: плюсы и минусы [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.intalev.ru/library/articles/article.php?ID=5120>



ОЦЕНКА ПРОЕКТНЫХ РИСКОВ

Зайцева К.В.

научный руководитель канд. экон. наук, проф. Мошкович Л.И.

Сибирский федеральный университет

Оценка привлекательности проекта предполагает помимо оценки экономической эффективности, учет рисков проекта.

Риск является оценкой потенциальных потерь, которые может понести любая из организаций. Потенциальные потери не должны превышать определенной величины, иначе появляется вероятность возникновения финансовой неустойчивости.

Чтобы этого избежать, необходима система оценки рисков. Оценка риска дает возможность спрогнозировать наступление рискованного события, а так же заблаговременно принять необходимые меры к снижению его вероятности.

Хохлов Н.В. дает следующее определение оценке рисков: оценка риска – это этап анализа риска, имеющий целью определить его количественные характеристики: вероятность наступления неблагоприятных событий и возможный размер ущерба^[1].

Коммерческие фирмы сталкиваются в своей повседневной деятельности с большим количеством различного рода рисков (кредитные, валютные, ценовые). Они должны иметь эффективные методы по оценке рисков для ежедневного мониторинга всех видов риска.

Известны два вида анализа рисков: качественный и количественный. Качественный анализ дает возможность определить факторы и потенциальные области риска, выявить его виды.

Количественный анализ предполагает количественную оценку рисков, позволяющую провести их сравнение.

Хохлов Н.В. выделяет три основных метода оценки риска для конкретных процессов:

- анализ статистических данных по неблагоприятным событиям, имевшим место в прошлом;
- теоретический анализ структуры причинно-следственных связей процессов;
- экспертный подход^[1].

Кратко охарактеризуем их. Анализ статистических данных - данный метод подходит для частых и однородных событий. Используя имеющиеся статистические данные, можно оценить и вероятность возникновения неблагоприятных событий, и размеры ущерба^[1].

Анализ структуры причинно-следственных связей процессов - данный метод больше подходит для редких и уникальных событий, таких как крупные аварии, не имеющие определенной статистики. Целью данного метода является выявление возможного хода развития событий и определить их последствия.

Данный метод еще условно можно назвать «сценарным подходом», так как итогом рассмотрения определенного процесса является построение цепочек событий, связанных причинно-следственными связями. Для каждой из цепочек определена соответствующая вероятность. В начале цепочки стоит группа исходных событий, называемых причинами, в конце — группа событий, называемых последствиями^[1].

Иногда опираться только на математические расчеты в коммерческой деятельности не всегда достаточно, поскольку точность расчетов во многом зависит от исходной информации. Поэтому целесообразно использовать метод экспертных

оценок, который основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о величине вероятности риска. Интуитивные характеристики, подкрепленные знаниями и опытом эксперта, дают достаточно точные оценки. Экспертные методы позволяют быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для принятия управленческого решения^[2].

Далее рассмотрим на примере один из методов оценки рисков проекта – анализ чувствительности. Данный метод достаточно прост и доступен. Он заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется внутренняя норма прибыли или NPV. Техника проведения анализа чувствительности состоит в изменении выбранных параметров в определенных пределах, при условии, что остальные параметры остаются неизменными. Чем больше диапазон вариации параметров, при котором NPV или норма прибыли остается положительной величиной, тем устойчивее проект.

В качестве рассматриваемого объекта выступает проект открытия бизнеса, реализующего инновационные потребительские устройства. Компания "Domum" - первый в Красноярске поставщик "умной" бытовой электроники, а также устройств, превращающих привычные бытовые приборы в современные "девайсы", интегрированные в общую домашнюю Wi-Fi сеть.

Исходные данные по проекту представлены в Табл.1. Инвестиционные затраты осуществляются только в первый месяц (70 тыс.руб) и прогнозируются потоки денежных средств по остальным месяцам в течение рассматриваемого года.

Таблица 1 – Исходные данные

	1-й год											
	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.	7 мес.	8 мес.	9 мес.	10 мес.	11 мес.	12 мес.
Выручка от продаж	0	115	126	139	152	168	132	145	159	175	193	222
Расходы	52,0	102	109	117	126	135	114	123	133	143	155	174
Зар плата		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Материалы	42	63	69	76	84	92	72	80	88	96	106	122
Транспортные расходы		3	3	4	4	4	5	6	7	8	9	10
Реклама	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Налоги		6	7	7	8	9	7	7	8	9	10	12
Инвестиции	70											
Результат	-122	13	17	22	26	33	18	22	26	32	38	48
К.Диск 11%	1,000	0,991	0,982	0,973	0,965	0,956	0,948	0,939	0,931	0,923	0,914	0,906
NPV за период	-122	12,9	16,7	21,4	25,1	31,6	17,1	20,7	24,2	29,5	34,7	43,5
NPV		155,32										

Для того, чтобы произвести анализ чувствительности, поочередно изменим параметры затрат, выручки и инвестиций до момента, когда значение NPV станет отрицательным. На графике отразим шкалу процентов, на которое производится изменение параметра, а также NPV, которое характеризует проект при принятии данных значений. При графическом анализе, по оси абсцисс откладывается процентная шкала изменения одного фактора, а по оси ординат – изменение NPV^[2] (Рис.1).

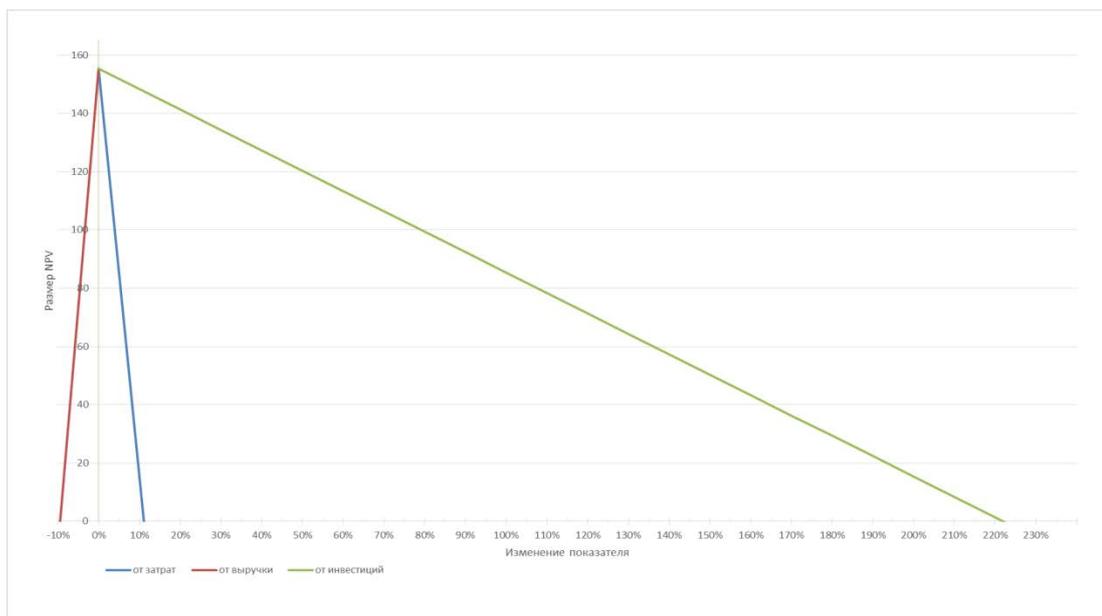


Рис. 1 – Анализ чувствительности проекта

Рассмотрев полученный график, можно сделать ряд выводов: во-первых, видно, что изменения параметров затрат и выручки оказывают намного более сильное влияние на проект в целом, нежели объем инвестиций. NPV по проекту становится отрицательным при падении объемов спроса более чем на 10%, что говорит о достаточно высоких рисках проекта в виду того, что прогнозирование спроса не несет в себе 100% точности.

Изменение объемов затрат приносит менее значительный эффект, однако можно утверждать, что их изменение также является критичным для проекта – изменение на более, чем 10% сделает проект неэффективным.

Некритичным для проекта является изменение объема инвестиций. Лишь увеличение инвестиций более чем на 200% сделает проект неэффективным.

Таким образом, для данного проекта, можно проранжировать риски следующим образом – самым опасным для проекта станет снижение спроса, затем увеличение затрат и, наконец, наименее значимым будет увеличение объема инвестиций.

Таким образом, мы можем оценить риски проекта и, следовательно, его коммерческую привлекательность.

Список литературы

1. Хохлов Н.В. Управление риском: Учебное пособие для вузов. – М.ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.
2. Теплова Т. В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 504 с.

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Кадач А.А

научный руководитель канд. техн. наук, доц. Масловский В.П.

Сибирский федеральный университет

Ракетно-космическая отрасль (РКО) является одной из ведущих составляющих оборонно-промышленного комплекса и промышленности России в целом и на сегодняшний день полностью обеспечивает потребности государства в космической деятельности и реализацию всех её направлений. Ракетно-космическая промышленность (РКП) - одна из базовых отраслей российской экономики и характеризуется наукоемкими и высокотехнологичными производствами, продукцией и услугами. Отрасль исторически обладает огромным инновационным потенциалом, раскрытие и развитие должным образом которого может оказать существенное влияние на развитие экономики России в целом.

Оценивая возможности реализации национальных интересов России, очевидно, что безальтернативным является инновационный путь развития. [1] Переход к нему возможен на базе реализации конкурентных преимуществ в области высоких технологий, модернизации и создания высокотехнологичных производств, результатом которых является наукоемкая продукция со значительной добавленной стоимостью.

В настоящее время, РКО имеет возможность обеспечить осуществление космической деятельности в социально-экономической, научной и оборонной сферах развития России. Вместе с тем развиваются кризисные тенденции, способствующие разрушению потенциала отрасли. Основными из них являются:

- резкое уменьшение объемов производства и НИОКР вследствие сокращения государственного оборонного заказа (ГОЗ) и неравномерного его финансирования, наличие внутреннего спроса ориентированного преимущественно на низкотехнологичную продукцию;

- интенсивный и не восполняемый отток из отрасли квалифицированных научно-технических, инженерных и рабочих кадров. Стареет персонал предприятий и организаций РКО. С падением объемов производства практически все предприятия сократили численность работающих. По целому ряду причин (стремление сохранить персонал, надеясь на лучшие времена, низкая эффективность гражданской продукции и др.) производительность труда на предприятиях остается крайне низкой;

- нарушение хозяйственных связей с предприятиями-поставщиками из других государств СНГ, выполнявших значительный объем работ по ракетно-космической технике и др.

На современном этапе РКО стоит перед серьезными проблемами дальнейшего развития и реформирования. Продолжается структурная перестройка отрасли, являющаяся объективным процессом ее адаптации к резко изменившимся экономическим условиям и новым требованиям рынка.

Предприятия аэрокосмической отрасли (АО) всю свою деятельность организуют через выполнение уникальных (инновационных) разработок — проектов, но при этом испытывают определенные трудности в реализации методологии управления проектами. Анализ практической деятельности предприятий РКО позволил выявить три группы проблем, связанных с реализацией проектов:

1. Отраслевые проблемы применения проектного подхода на предприятиях РКО: опасность утраты научно-технологического и производственного потенциала, утрата ключевых технологий;

- падение реальной производительности труда, потеря навыков отраслевой культуры в производстве и технологиях, что выразилось в серьезном технологическом отставании от уровня передовых зарубежных корпораций;

- дефицит бюджетного финансирования[2]

- неэффективное использование мощностей и вообще, имущества, что выражается в большом количестве неиспользуемых рабочих мест (малая загрузка) и свободных площадей;

- трудности в управлении (недостаточная мотивация менеджеров, несовершенная организационная структура предприятий, трудности во внедрении управленческих новшеств и т.п.) [1];

- низкая оплата труда на предприятиях, как следствие, отток квалифицированных кадров и снижение уровня квалификации персонала, старение кадрового состава.

2. Общие проблемы проектного подхода:

- терминологические и методологические несоответствия — в настоящее время основой методологии управления проектами (УП) являются международные стандарты по УП, в каждом стандарте представлен собственный глоссарий, имеющий существенные отличия от других;

- слабая адаптация международных систем стандартов по управлению проектами к условиям работы предприятий РКО[3];

- множество узких оценок проекта не дающих системной картины: в большинстве методик проект оценивается по отклонениям в сроках, бюджете и качестве продукта, данные оценки не позволяют выявить причины возникших отклонений и внести коррективы в систему управления проектами, что приводит к повторению ошибок.

3. Методические проблемы:

- существующие методики оценки эффективности проектов, не позволяют оценить управление техническим проектом и получение продукта проекта в их взаимосвязи[4];

- эффективность проекта, в предлагаемых на сегодняшний день методиках, определяется преимущественно по осуществлению технологии производства, оставляя без внимания эффективность осуществления управленческих технологий[4];

- отсутствует разграничение процессов управления по фазам жизненного цикла проекта (ЖПЦ), а, значит, отсутствуют показатели, которые позволяют установить ответственность команды проекта за полученный результат в рамках каждой фазы;

- существующие методики не учитывают связь исполнения проекта и достижений отсроченных эффектов проекта.

Обозначенные проблемы, работа предприятий РКО на мировом рынке космической продукции, ужесточение конкуренции приводит к необходимости повышать эффективность исполнения проектов. Для этого требуется провести анализ существующей системы управления проектами. Несмотря на то, что предприятия РКО постоянно осуществляют разработку уникальных продуктов, традиционный подход, применяемый на этих предприятиях, имеет значительные различия с технологией управления проектами, реализуемыми на базе международных стандартов по УП.

На основе анализа современного состояния и тенденций развития предприятий РКО были выделены и систематизированы факторы, влияющие на исполнение проекта



по следующим признакам: факторы, влияющие на получение результата и на управление проектом; факторы, оказывающие влияние на различных фазах ЖЦП; факторы, влияющие на достижение отсроченных эффектов и прибыль проекта; факторы, находящиеся в прямой ответственности команды проекта (управляемые) и в косвенной ответственности (неуправляемые).

Предложенная систематизация факторов позволяет при разработке инструментов оценки исполнения проекта учесть характер их влияния на проект, а также причинно-следственные связи, возникающие при управлении проектом. Исполнение проекта — это выполнение плана проекта на всех фазах его жизненного цикла. При этом под выполнением плана проекта понимается не только выполнение предметно-ориентированных работ по созданию продукта на фазе реализации, но и выполнение четко структурированных и регламентированных мероприятий, составляющих процесс управления проектом на всех фазах его жизненного цикла.

Для того чтобы эффективно управлять исполнением проекта необходимо проводить его оценку, выявлять изменения (отклонения), их влияние на проект и принимать обоснованные управленческие решения. Оценка исполнения проекта заключается в оценке результатов проекта на протяжении его жизненного цикла путем сравнения фактических и плановых показателей для установления отклонений с целью обеспечения эффективности системы управления проектами.

В ходе анализа процессов управления проектами на предприятиях РКО были выявлены следующие проблемы оценки исполнения проекта:

- оценке исполнения подвергается процесс создания продукта проекта, а процесс управления проектом остается за пределами оценки; существующие инструменты оценки исполнения проекта не в полной мере учитывают требования технологии управления проектом, такие как разграничение процессов получения продукта и управления проектом, регламентированный процесс управления, структурированный жизненный цикл проекта и др.[4];
- команда проекта не выделяется в самостоятельную структуру, не имеет полномочий в принятии решений и, следовательно, не может нести ответственность за результат проекта;
- при проведении оценки не детализируется зона ответственности команды проекта в отношении результатов каждой фазы;
- члены команды, выполняющие проект на фазе реализации, фактически несут ответственность за все несоответствия, возникающие в процессе исполнения проекта.

На основе выявленных проблем оценки исполнения проектов можно выделить следующие требования оценки исполнения проекта по результату и эффективности управления:

- разграничивать процессы получения продукта и управления проектом;
- рассматривать команду проекта как основной элемент организационной структуры проекта и центр ответственности при оценке управления проектом;
- регламентировать процесс управления проектом, проводить оценку по результату и управлению на всех фазах жизненного цикла проекта;
- учитывать неоднородность состава команды на фазах жизненного цикла, ее ответственность как за результат, так и за эффективность управления;
- оценивать отсроченные эффекты проекта (связь со стратегией) и контекстные ограничения (сложность задачи и важность результата, сопротивление среды);
- обеспечить наличие измеряемых и понятных показателей оценки работы команды, как единой организационной структуры.

На основе описанных выше проблем следует принять действия в отношении создания продукта (результата) проекта, так и в отношении процесса управления



проектом, как отдельное требование. Разграничение данных процессов имеет особое значение для проектно-ориентированных предприятий и необходимо для того, чтобы, во-первых, отследить соблюдение ограничений по срокам, бюджету и качеству, во-вторых, оценить эффективность управления проектом, в-третьих, проводить сравнительный анализ и оценку эффективности управления различными проектами на промышленном предприятии.

Так же было установлено, что оценка исполнения проекта должна проводиться для каждой фазы, этапа жизненного цикла проекта, обеспечивая тем самым оценку промежуточного результата проекта. Для того чтобы получить показатели, позволяющие проводить оценку исполнения проекта по результату и управлению в разрезе фаз жизненного цикла проекта, было выдвинуто требование: регламентация процесса управления проектом.

Следует принимать во внимание тот факт, что основой управления проектом с позиции международных стандартов, является команда проекта, которая имеет свои особенности. В частности, состав команды может меняться в течение жизненного цикла проекта, некоторые члены могут уходить после решения поставленных перед ними задач, новые — приходиться. При этом команда проекта несет ответственность, как за результат проекта, так и за эффективность управления им, в том числе на каждой фазе жизненного цикла проекта.

Рассмотренные проблемы отрасли и ее развития, отражаются на деятельности каждого предприятия РКО, следовательно, их необходимо решать, уделяя особое внимание исполнению проектов и их оценке. Необходимость повышать конкурентоспособность продукции и отрасли в целом, выводить отечественную промышленность на новые уровни заставляет более пристально анализировать тенденции развития международного менеджмента в области управления проектами, сохраняя самобытность и достижения отечественной ракетно-космической промышленности и усиливая ее за счет лучших достижений зарубежного опыта.

Список литературы

1. Совещание с руководителями предприятий космической отрасли по вопросам обеспечения качества и надёжности космической техники, проведенное Председателем Правительства российской Федерации Д.А.Медведевым 10.09.2012. - <http://правительство.рф/stens/20659>.
2. Бендиков М.А. Некоторые направления повышения эффективности российских высоких технологий // Менеджмент в России и за рубежом. — 2005. — № 5.
3. Беснер К., Хоббс Б. Практики управления проектами: различия по областям знаний, типам и фазам жизненного цикла // Управление проектами и программами. — 2008. — №1. — С.56–64.
4. Ципес Г.Л., Товб А.С. Менеджмент проектов в практике современной компании. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.



ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Корнющенко Е.В.

научный руководитель канд. экон. наук, проф. Мошкович Л.И.

Сибирский федеральный университет

Сегодня инновационная деятельность становится необходимым и единственным источником устойчивого долгосрочного развития промышленных предприятий, обусловленная экономической нестабильностью российского промышленного сектора и необходимостью повышения эффективности современных российских предприятий в условиях возрастающей конкуренции. Таким образом, при внедрении инновационных проектов возникает огромное количество рисков, отличающихся как по содержанию, так и по источнику проявления, вероятности возникновения, а также по размеру возможных потерь и негативных последствий для промышленных предприятий, и экономики страны в целом. Все эти факторы обуславливают необходимость создания и использования эффективной системы управления рисками, являющейся неотъемлемой частью системы риск-менеджмента, интегрированной в инновационную политику и деятельность любого промышленного предприятия.

Система управления рисками инновационных проектов промышленного предприятия – это бизнес-процесс, направленный на достижение необходимого баланса между получением прибыли и сокращением убытков финансово-хозяйственной деятельности организации. Согласно международному стандарту ISO 9001 любой бизнес-процесс можно представить в виде совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности и ресурсов, преобразующих входы в выходы. Исходя из этого, модель процесса управления рисками инновационных проектов промышленного предприятия можно представить в виде структурной схемы, совокупность составляющих которой определяет границы деятельности риск-менеджмента на предприятии (рис. 1).



Рис. 1 – Модель системы управления рисками на промышленном предприятии

В настоящее время системы риск-менеджмента существуют только на предприятиях, которые могут себе позволить сформировать отдельное подразделение для управления рисками, в основном, это крупные промышленные холдинги. В этих компаниях управлением рисками занимаются на профессиональном уровне и придают этому очень большое значение при разработке стратегии развития организации. Каждое предприятие подобного холдинга, как правило, включено в общую систему управления рисками. Общий штат специалистов, вовлеченных в риск-менеджмент, в таких компаниях состоит не из одного десятка человек. К сожалению, на предприятиях среднего сектора система управления рисками как таковая отсутствует. Это обусловлено тем, что риск-менеджмент требует от предприятий определенных инвестиций и отдача от этих инвестиций, в отличие от других направлений деятельности, слабоосвязаема.

Также очевиден тот факт, что чем более развита сфера риск-менеджмента на предприятии, тем в большей степени она превращается в конкурентное преимущество высокого порядка. Однако не менее важно и то, что она содействует развитию других конкурентных преимуществ, способствуя существенному наращиванию конкурентоспособности предприятий в соответствующих сегментах рынка. В этом плане представляется важным выявление проблем и объективных трудностей, стоящих на их пути и мешающих дальнейшему повышению эффективности данной работы. Так, можно выделить три основные проблемы управления рисками промышленных предприятий:

- отсутствие у специалистов компаний единого понятийного аппарата в области риск-менеджмента, что приводит к трудностям в разработке, согласовании и утверждении различных материалов и документов между риск-менеджерами и специалистами других подразделений;

- «отрыв от корней», т.е. от того научно-практического фундамента, на котором возник современный риск-менеджмент. Это приводит к тому, что специалисты компаний периодически будут открывать то, что уже было ранее открыто;

- «пробел» в рисках, связанных с системами менеджмента качества является серьезной проблемой. Ведь если не обращать внимания на риски, связанные с качеством и не добиваться в своих компаниях создания современных систем менеджмента качества, базирующихся на международных стандартах ISO 9001, то о построении конкурентоспособного бизнеса и речи быть не может.

Таким образом, совокупность всех рисков, возникающих при инновационной деятельности промышленного предприятия, то есть весь рискованный спектр, представляет собой совокупность рисков разработки и запуска новой инновационной модели предприятия. По существу, разработка и внедрение инновационных проектов является открытием нового бизнеса или существенное изменение текущего, а кроме того, происходит планомерно согласованное упразднение старых неэффективных структур, остановка старой технологии, изменение инфраструктуры: внедрение новых коммуникаций, новой мотивационной политики, обучение персонала. Каждый из этих элементов является источником рисков, не говоря уже о рисках, генерируемых внешне: рыночных, финансового обеспечения, конкуренции.

Необходимо учитывать не только риски инновационных проектов, но и риски самого предприятия, на котором этот проект планируется реализовать, при этом можно выделить три основных направления рисков. Первое направление включает в себя риски самого проекта, реализуемого на промышленном предприятии, второе – внутренние риски, которые могут быть обусловлены функциональными рисками



предприятия, и третье направление – это внешние или процессные риски предприятия, обусловленные особенностями внедрения инновационных проектов на предприятии.

В связи с многочисленностью и внезапностью появления подобных рисков, подавляющее большинство попыток компаний управлять ими характеризуется ограниченными временными рамками, нехваткой ресурсов и ужесточением производственных условий, что, в свою очередь, может породить множество проблем и новых рисков, которые негативно скажутся на конкурентной, финансовой, и рыночной позициях предприятия. Поэтому в процессе работы с инновационными проектами необходимо учитывать и решать проблему размерности задач при управлении рисками. Следует сократить размерность задач так, чтобы желательный уровень защиты от возникающих рисков-угроз и максимально эффективное использование рисков-шансов могли быть достигнуты в рамках конкретного проектного бюджета на промышленном предприятии. Управление размерностью задач может вестись как по каждой ценности предприятия, так и по каждому аспекту риска.

Для решения наиболее актуальных проблем также возможно ограничение и группировка рисков из всех кластеров путем проведения их ранжирования методом экспертных оценок, что особенно важно при формировании системы управления рисками и при их страховании. Проведение данных операций позволяет выявить важнейшие риски текущего инновационного проекта и взять их под особый контроль, отнеся остальные в разряд второстепенных проблем, для решения которых выделяются лишь общие противорисковые резервы.

Особое внимание при внедрении проектов следует уделять проблеме стратегических рисков, то есть опасности совершения непоправимой ошибки высшим руководством предприятия. Стратегический риск должен стать темой регулярных совещаний высшего руководства и собраний акционеров предприятия. Не менее важной для промышленного предприятия является разработка защиты от сокрушительных рисков, которые способны привести к прекращению существования предприятия как независимой коммерческой единицы. Это не обязательно банкротство, для некоторых предприятий смертельно опасным фактором сокрушительного риска может стать конфликт владельцев, слишком долгая остановка бизнеса, потеря имиджа и репутации.

Необходимо принимать во внимание и проблемы непрерывности производства при внедрении инновационных проектов, поскольку прерывание бизнеса может грозить серьезными финансовыми потерями. Поэтому чрезвычайно важно предусмотреть непрерывность выполнения обязательств перед клиентами или знать время такой остановки производства, которая не приведет к возникновению подобных проблем в дальнейшем.

Таким образом, изучив аспекты проблем управления рисками инновационных проектов на промышленных предприятиях, можно отметить, что практически все проекты крайне сложны и имеют высший приоритет для риск-менеджмента, поскольку они либо существенно развивают основной бизнес промышленного предприятия или представляют собой возможность спасения предприятия. Однако, основная задача управления рисками в любом случае – обеспечение эффективности и успешности инновационного проекта и своевременная диагностика возможных проблем и неудач с тем, чтобы предприятие имело возможность принять меры против возникающего риска и адаптироваться к его последствиям.



Список литературы

1. Грачева М.В., Ляпина С.Ю. Управление рисками в инновационной деятельности: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. // М.В. Грачева, С.Ю. Ляпина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 351 с.
2. Ишунин П.Н. Проблемы выявления и управления рисками промышленной организации // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». №1. – М.: МГОУ, 2011. – 35 с.
3. Куликова, Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект / Е.Е. Куликова. — М.: Бератор-Паблишинг, 2008. — 112 с.



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ МАЛОЭТАЖНОГО ЖИЛОГО СТРОИТЕЛЬСТВА

Кулакова А.А.

научный руководитель проф. Мошкович Л.И.

Сибирский федеральный университет

Малоэтажное строительство постепенно становится популярным. Это наиболее гуманный вид жилища, отвечающий условиям создания комфортного быта. Современное малоэтажное строительство позволяет создавать комфортные загородные постройки, предназначенные для круглогодичного проживания.

Малоэтажное строительство — это возведение жилых объектов небольшой этажности, как правило, до трех этажей. По данным многочисленных соцопросов, большинство россиян хотели бы жить «ближе к земле» — в таунхаусах, коттеджах или в зонах малоэтажной застройки. Менталитет российских граждан постепенно приближается к европейским стандартам понимания комфорта жизни.

Во всем мире естественным жильем для людей считаются малоэтажные дома. В России они были таковыми до второй половины XX века, когда началось усиленное развитие панельного домостроения. Наша страна превратилась в скопление однообразных панельных домов, между которыми — почти безжизненное пространство. Однако сегодня, мода на малоэтажные дома возвращается в виде таких западных названий, как таунхаусы и коттеджи.

Во всем мире высотные дома строятся в основном только для офисов и деловых центров. В Швеции вообще запрещено строить дома выше, чем в пять этажей. Делается это для того, чтобы не допустить нанесения вреда психологическому здоровью населения. В Канаде 65% жилого фонда — это таунхаусы, то есть квартиры в сросшихся друг с другом малоэтажных домах-близнецах.

Ученые, занимающиеся экологией, доказывают, что жить в многоэтажном доме вредно, и экологические нормы здесь не выдерживаются. Парадокс заключается в том, что страдают не столько жители первых этажей многоэтажного здания, сколько жители последних этажей. Происходит это потому, что воздуховоды, пожарные лестницы, лифтовые шахты действуют как сильнейшие вытяжки, которые вытягивают все, что скапливается внизу, на верхние этажи. Поэтому проживание в своем собственном доме, ближе к земле, более естественно и нормально для человека.

В настоящее время рынок таунхаусов в России пока еще ограничен, и этот вид жилья пока еще непривычен для россиян. Однако, как уверяют эксперты, этот рынок уже преодолел начальную стадию своего развития и постепенно становится полноценной частью общего рынка недвижимости.

Малоэтажное строительство, особенно в период экономического кризиса, обладает рядом важных преимуществ, а также недостатков, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - преимущества и недостатки малоэтажного строительства

Преимущества	Недостатки
1. Нет риска несвоевременного завершения строительства и появления обманутых дольщиков. При малоэтажном строительстве нет риска «замораживания» застройщиком строительства на высокой	1. Нерешённость до конца вопроса выделения земли под застройку. 2. Необходимость строительства в каждом случае дорог и инженерных коммуникаций

<p>степени готовности, как в многоэтажном строительстве, когда дольщикам нередко приходится долгие годы ждать сдачи дома в эксплуатацию.</p>	
<p>2. Короткий цикл возведения здания. Благодаря современным технологиям малоэтажного строительства при выделенной земле и подведёнными коммуникациями срок сдачи в эксплуатацию с момента начала строительства от одного до шести месяцев.</p> <p>3. Гибкость планировки. При малоэтажном строительстве можно построить жильё, рассчитанное специально на количество членов семьи-потребителя.</p> <p>4. Экономичность в эксплуатации. Современные энергоэффективные технологии малоэтажного строительства позволяют снизить эксплуатационные расходы 3-3,5 раза.</p> <p>5. Незначительные капитальные вложения. На начальном этапе вложения в малоэтажном строительстве не сравнимы с высотой застройки. Малоэтажное строительство можно развивать, применяя местное сырьё и материалы.</p> <p>6. Меньшее влияние кризисных явлений в малоэтажном строительстве, чем в высотном строительстве.</p> <p>7. Высокая ликвидность малоэтажной недвижимости.</p> <p>8. Простота процедуры сдачи объекта в эксплуатацию.</p> <p>9. Отсутствие необходимости в сложных геологических и инженерных изысканиях.</p> <p>10. Широкие возможности использования типовых проектов домов.</p> <p>11. Отсутствие потребности в высокой квалификации строителей, занятых сборкой модульных домов.</p> <p>12. Сравнительно низкая себестоимость строительства жилых объектов (до 2 раз дешевле по сравнению с квартирами в многоэтажных домах) при высоком качестве жизни.</p>	<p>3. Необходимость увязывать малоэтажные проекты с территориальным планированием, предусмотрение создания поблизости достаточного количества рабочих мест.</p> <p>4. Потребность в создании нормального транспортного сообщения с городом.</p> <p>5. Необходимость увязки планов строительства малоэтажных объектов с планами инвестирования в объекты энергетики и газоснабжения из-за недостатков энергоресурсов и мощностей во многих регионах.</p>

Наряду с достоинствами малоэтажного строительства не следует оставлять без внимания возможные риски, с которыми может столкнуться любой инвестор.

Риск – это такая экономическая категория, которая, с одной стороны, выражает неопределенность исхода намеченного к осуществлению проекта и, с другой, отражает степень успеха предпринимателя. Являясь неотъемлемой частью деятельности строительной организации, экономический риск выполняет определенные функции.

Традиционно функциями риска считаются следующие: конструктивная стимулирующая – заставляет исследовать источники риска для предотвращения или снижения его последствий; деструктивная стимулирующая – подталкивает к реализации авантюрных мероприятий при отсутствии исследования рынка; защитная – вынуждает руководителей искать средства и формы защиты от нежелательного риска; компенсирующая – стимулирует поиск способов компенсации причиненного ущерба от реализации риска; социально-экономическая – риск и конкуренция позволяют выделить группы эффективных собственников и сферы деятельности, в которых риск приемлем.

Типы рисков малоэтажного строительства и пути их минимизации приведены в таблице 2.

Таблица 2 - Риски и их минимизация при инвестировании в малоэтажное строительство

Типы рисков	Влияние	Пути минимизации
Покупка земельного участка	Высокое	Анализ первичных правоустанавливающих документов на участок, знание законодательства РФ
Рыночный	Высокое	Тщательный анализ рынка; Создание уникальных продуктов; Разработка проекта в единой концепции; Развитие собственной инфраструктуры
Финансовый	Среднее	Привлечение инвестиций от клиентов на ранней стадии строительства
Строительный	Среднее	Тщательный подбор подрядчика, проектировщика, консультанта проекта
Коммуникации	Высокое	Предварительный анализ возможности получения технических условий
Сроки реализации	Среднее	Управление и координация всех участников инвестиционно-строительного процесса; Создание удобных схем приобретения недвижимости; Контроль цены
Эксплуатационные	Низкое	Привлечение профессиональных эксплуатационных компаний

Перечислим наиболее типичные риски и трудности, с которыми сталкивается любой проект малоэтажного строительства, независимо от степени его проработанности. К ним можно отнести:

- риск повышения стоимости строительства;
- риск задержки сроков строительства;
- риск отсутствия спроса и приостановка продаж на каком-либо этапе и вынужденное снижение цен на домовладения;
- риск необходимости прокладки, перекладки или реконструкции внеплощадочных инженерных сетей при подключении к центральным сетям.

Существуют следующие методы борьбы с рисками:

- грамотные маркетинговые исследования;
- подбор опытного персонала для реализации проекта;
- подбор надежных подрядчиков и поставщиков;
- оптимизация расходов на проектирование и строительство;

- повышение продажной стоимости квадратного метра по мере роста цен на рынке. Такая возможность обеспечивается выбором выгодного местоположения объекта, качеством выбранного конструкционного материала и тщательным контролем качества выполняемых работ, соблюдением сметной дисциплины и графика выполнения работ силами службы технического заказчика или технического надзора;
- изменение формы реализации проекта.

Не смотря на всевозможные риски, наблюдается стремительное развитие малоэтажного строительства, которое при условии разумного уровня цен (они не должны в разы превышать себестоимость строительства) может содействовать решению проблемы доступного жилья в России.

В малоэтажном строительстве гораздо меньше трудозатрат, современные технологии позволяют строить без использования тяжелой строительной техники, цемент зачастую необходим только для фундамента. Уже опробованные современные технологии позволяют сократить сроки и себестоимость строительства, быстро решить проблему обеспечения населения доступным жильем. Наконец, малоэтажное строительство может обеспечить формирование качественно новой среды обитания, включающей не только комфортное жилье, но и всю необходимую инфраструктуру. Свой дом – это признак принадлежности к среднему классу, то есть малоэтажное строительство, по сути, закладывает основы формирования среднего класса как опоры государства.

Практика показывает, что, во-первых, доступное жилье в России появится лишь тогда, когда на дешевой земле начнется крупномасштабное строительство малоэтажных домов по современным дешевым технологиям. Во-вторых, чтобы сделать доступным для большинства россиян комфортное жилье, нужны инновационные программы по внедрению новых эффективных строительных материалов, методов организации строительства, современных технологий малоэтажного строительства.

Малоэтажное строительство пока требует государственной поддержки. Многие девелоперы, предпочитают строить таунхаусы и дома класса «люкс», но приобретать такое жилье могут себе позволить далеко не все. Успешнее всего малоэтажное строительство «эконом»-класса развивается в рамках государственных программ по предоставлению доступного жилья.

Для успешного развития малоэтажного строительства необходимо сделать его доступным для людей со средним уровнем дохода. Для этого нужно повсеместное внедрение передовых, экономичных строительных технологий. Для комфортного проживания в районах малоэтажного строительства необходима выверенная и удобная концепция застройки. Также необходимо обеспечить транспортную доступность районов малоэтажной застройки и минимизировать стоимость подведения коммуникаций.

Спрос на малоэтажное строительство растет с каждым годом и обеспечение доступным и комфортным жильем россиян — дело чести правительства РФ.

Список литературы

1. А.Н. Асаул, Ю.Н. Казаков, Н.И. Пасяда, И.В. Денисова Теория и практика малоэтажного жилищного строительства в России Под ред. д.э.н., проф. А. Н. Асаула. - СПб.: «Гуманистика», 2005. - 563с.
2. Бобров С. Коттедж: строительство, регистрация, налоги / Директор-Инфо-№ 22. – 2007. – с. 27-32, с. 30



3. Стерник Г. М., Стерник С. Г. Классификация элитных новостроек Москвы. [Электронный ресурс]. - Электрон, дан. - Режим доступа: <http://www.realtymarket.org/docs/ppps/elita.ppt>

4. Гасилов В.В. Управление инновационно-инвестиционными проектами малоэтажного жилищного строительства [Текст]: монография/ Гасилов, В.В. Л.В. Шульгина, Т.В. Волобуева, Л.М. Зуева. – Воронеж: Воронеж. гос.ун-т инжен. технол., 2012-172 с.

5. Свод правил по проектированию и строительству СП 30-102-99 Планировка и застройка территорий малоэтажного жилищного строительства".

6. СП 11-111-99 «Разработка, согласование, утверждение, состав проектнопланировочной документации на застройку территорий малоэтажного жилищного строительства».



ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТРУКТУРАХ

Локтионов Д.А.

научный руководитель канд. техн. наук Масловский В.П.

Сибирский федеральный университет

В 2015 году Герман Греф, руководитель «Сбербанка», несколько раз вносил на обсуждение в правительство проект реформы государственного управления [1]. Цель обсуждаемой реформы – перейти от ручного управления, от работы по поручениям к проектному управлению. В предложении также фигурирует создание проектного офиса, который будет управляться президентом РФ, а целью которого станет сопровождение наиболее значимых проектов.

За последние годы был предпринят ряд попыток введения методик управления проектами в тех или иных областях, однако о системной деятельности в этой сфере говорить не приходится. В данный момент управление в государственных структурах происходит в основном в «ручном режиме»: на 1000 распоряжений российского президента в год приходится 32 распоряжения американского [1].

Выделим ключевые особенности управления проектами в государственном секторе в мировой практике. «В частном секторе требуются управленцы, а в государственном – администраторы. Управленцам необходимо принимать решения, которые меняют ситуацию, а администраторам – контролировать процессы, разработанные кем-то иным» - утверждают специалисты «HRA Consulting» в своей статье посвященной проектному управлению в государственном секторе [2].

Кроме того, в государственном секторе отсутствует жизненная необходимость в постоянном изменении и улучшении процедур, от которых зависит многое в частном бизнесе. Все процедуры составлены заранее, инициация проекта происходит на высшем уровне, а менеджер проекта выбирается из узкой группы лиц, имеющей необходимую официальную квалификацию или опыт администрирования. Подобный подход отличается от привычной практики гибкого, межведомственного подбора команды проекта в бизнес-сфере.

Институт РМІ приводит 5 вызовов, с которыми сталкивается государственное учреждение, пытающееся перейти к методам проектного управления [3].

Во-первых, необходимо управление огромным количеством стейкхолдеров. Менеджерам проектов необходимо иметь недюжинные лидерские и коммуникационные навыки, чтобы избежать конфликтов интересов заинтересованных лиц.

Во-вторых, сложности возникают в виду того, что политиков, от которых во многом зависит судьба проектов государственного сектора, переизбирают каждые 4 года, что крайне затрудняет реализацию проектов, требующих более длительных сроков. Вновь пришедшие политики могут не разделять ценности предшественников и сворачивать или видоизменять запущенные проекты, что может негативно сказаться на их эффективности.

Третьей проблемой могут стать неотработанные каналы связи между политиками разных уровней: для осуществления проектного управления требуется непрерывная коммуникация и обмен информацией участников проекта, а различные бюрократические процедуры оказываются препятствием на пути к этому.

Проблема под номером четыре – это давление со стороны общества. Результаты проектов затрагивают огромное количество интересов, что делает любую неудачу

фатальной для органов, её допустившей. Народ обвинит во всех проблемах менеджера проекта, что сведет к минимуму его электоральный рейтинг.

Заключительный вызов – это несоответствие требуемых навыков для управления проектами в государственной сфере и оплатой за данный труд. В частном секторе руководство столь сложными проектами цениться куда выше, что несомненно будет порождать текучесть кадров в государственных структурах, отвечающих за проектное управление. С другой стороны, значимость реализации проектов в государственном секторе очень высока – речь идет об улучшении жизни миллионов людей.

Рассмотрим примеры удачного внедрения проектной системы управления в государственном секторе. Одним из ярких примеров последних лет может послужить малайзийская программа экономических преобразований «PEMANDU» - The Performance Management & Delivery Unit. «PEMANDU» создали в 2009 г., чтобы преодолеть отставание в реализации стратегии на 1990–2030 гг. За пять лет была повышена эффективность управления госбюджетом, бюджетные доходы удвоились, ВВП на душу населения вырос на 37% (до уровня выше, чем у России в 2015 г.). [4]

Сущность программы заключается в том, что были определены 10 ключевых показателей (своего рода KPI) национальной экономики и установлены четкие цели по каждому из них. Кроме того, были выделены 12 ключевых отраслей экономики, обеспечивающие рост ВВП и оказывающие мультипликационный эффект на экономику в целом. После этого, разрабатывались конкурентные проекты и стимулировались бизнес-возможности именно по этим отраслям и финансировались по критериям соответствия государственным KPI.

Некоторые из ключевых отраслей должны были возрасти как в абсолютном выражении, так и в структуре национального дохода страны. Другие отрасли (добывающие) наоборот должны были сократить своё доминирование в структуре национальных доходов (за 5 лет действия программы поступления от газа и нефтедобычи сократились с 40,3% до 29,7%).

Еще одним элементом программы стали шесть Стратегических Принципов Реформирования (конкуренция, развитие человеческого капитала, совершенствование координации бизнеса и власти и т.д.), которые должны были обеспечить прибыльную, конкурентную и бизнес-ориентированную среду в Малайзии, что позволит стране быть привлекательной на мировом рынке и привлекать иностранные инвестиции.

Таким образом, введение «PEMANDU» позволило разработать стратегический подход к государственным реформам. Формирование общего видения картины реформ, выделение ключевых показателей и критериев, следование понятным принципам – всё это несомненно позволило использовать проектный инструментарий на высочайшем уровне. Все субъекты понимают, какие задачи должны решать проекты, а система в целом может классифицировать проекты и планировать финансирование в зависимости от успешности реализации целей в тех или иных областях.

Другим примером применения проектных методов в государственном секторе стала NASA, успешно применяющая различные инструменты управления проектами, в частности метод освоенного объема. Метод освоенного объема – мощная методология, позволяющая менеджеру проекта, его участникам и другим заинтересованным лицам визуализировать статус выполнения проекта, отслеживать превышения бюджета и сроков его выполнения и прогнозировать ход его дальнейшего развития.

Рассмотрим предпосылки внедрения метода освоенного объема для контроля проектов NASA, этапы введения методологии и ключевые факторы, сделавшие возможным успешное использование данного инструмента проектного менеджмента. Так как космические программы финансируются государством, а налогоплательщики США требуют прозрачности и отчета государства о потраченных ресурсах, NASA

решило применять методы EVM (Earn Value Technique), позволяющие наиболее эффективно отслеживать расходование средств и времени по проекту. Использование методологии EVM вскоре стала обязательной для всех крупных (более 20 млн \$) проектов NASA. Было выделено 4 основных области, в которых должен ориентироваться менеджмент любого проекта: формирование проекта (теория проектного менеджмента), согласование проекта (любой проект должен соответствовать критериям, заявленным органам власти), внедрение проекта, оценка результатов.

Уделялось огромное влияние квалификации проектных менеджеров: кроме высочайших навыков проектной деятельности и лидерских способностей, они должны обладать техническими знаниями на достаточно высоком уровне. Для всего персонала NASA регулярно проводятся обучающие мероприятия по проектному управлению, позволяющие усовершенствовать процессы внедрения проектных технологий на всех уровнях управления.

Этапы внедрения EVM были следующими:

Этап 1. Участие в программе «Integrated Baseline Review», проводимой институтом PMI для оценки и совершенствования уровня проектного менеджмента в компании.

Этап 2. Оценка качества составления расписания – методика, позволяющая оценить качество составляемого расписания проекта и предоставляющая возможности по усовершенствованию данных процессов.

Этап 3. Внедрение крупной информационной системы, позволяющей собирать в реальном времени максимально подробную информацию о ходе реализации проекта.

Этап 4. Автоматизированный анализ большого объема данных, позволяющий в реальном времени отслеживать отставания или опережения по графику, превышения стоимости проекта и определять, какие из операций провоцируют данные отклонения.

Этап 5. Развитие системы публичного отчета по проведенным проектам.

Эксперты, изучавшие проблемы внедрения EVM в NASA выделили [5] несколько ключевых факторов успеха: постоянное выделение средств для развития системы EVM, создание специального сайта для обучения методологии и связанных с ней процедур, создание специальной команды для мониторинга процесса внедрения EVM, отдельная IT система для отслеживания изменений по проектам и их обработки, трендовый анализ с первого дня и через все жизненные циклы проекта, постоянный анализ применения метода для дальнейшей модификации и улучшения системы принятия решений.

После рассмотрения двух зарубежных примеров, перейдем к изучению российской практики в области применения проектных методов в государственном секторе. Говоря о применении методов УП непосредственно в органах власти, можно упомянуть созданный в июне 2013 года Совет по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации. В полномочия совета входит консультирование местных органов власти в области методологии и практики проектного управления, проведение собраний по обмену опытом [6]. Стоит отметить, что в информационном поле удалось обнаружить итоги собрания Совета, проведенного в 2014 году, после которого в течении двух лет встреч в данном формате более не проводилось.

Кроме этого проектные методы применяются на различных масштабных инфраструктурных стройках («Олимпиада 2014» в Сочи), однако данная практика также не системна и в основном её применение можно увидеть лишь у подрядчиков, непосредственно возводящих тот или иной объект. Отметим, что о централизованном и



систематическом применении проектных методов в государственном секторе России речи на данном этапе идти не может.

Кроме того, ключевым условием для использования методик управления проектами является наличие некоей стратегии, комплекса целей и целевых показателей (KPI), которых необходимо достичь. Потребность в использовании методов УП должна возникнуть и стимулироваться со стороны государственных органов управления. В отличие от успешной малазийской программы «PEMANDU», в российской системе государственного управления на данный момент:

- отсутствует система целей, ряда показателей и целевых значений по ним;
- нет четко сформулированных ключевых секторов, которые влияют на состояние экономики, не прогнозируется их роль в будущем;
- не определены принципы, в парадигме которых должен происходить процесс реформирования.

Этапы внедрения проектного управления в государственный сектор, при обнаружении потребности в такой системе, могут происходить следующим образом (по аналогии с NASA):

1 преобразование процедур работы органов управления и их взаимодействия в соответствии с мировыми стандартами PMI; (возможно, получение сертификатов)

2 отработка методологии проектного управления применительно к государственному сектору и обучение кадров;

3 разработка единой крупной информационной системы для интеграции информации по проектному управлению;

4 создание механизмов для анализа информации в реальном времени и обеспечение доступа к собранной информации для стэйкхолдеров;

5 создание системы отчета перед обществом об эффективности расходования общественных ресурсов на реализацию проектов в государственном секторе.

В заключении, отметим, что помимо осуществления данных шагов, необходимо также не забывать о базовых проблемах проектного управления в государственном секторе, вызванных спецификой общественного управления, обозначенных в начале данной статьи. Развитие системы взаимодействия между различными уровнями власти, а также усовершенствование горизонтальной коммуникации; развитие системы преемственности и доведения до завершения длительных проектов; повышение статуса государственного менеджера-администратора проектов; постоянное обучение менеджеров и исполнителей проектов; развитие применяемой методологии – вот список ключевых пунктов, на которые стоит также обращать пристальное внимание при введении проектного управления в государственном секторе.

Список литературы

1. Правительство отойдет от поручений Путина, Д. Абрамов. «Ведомости» № 4034 от 16.03.2016
2. Project Management in the Public Sector[электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hraconsulting-ltd.co.uk/project-management-in-the-public-sector.htm>
3. PM in the Public Sector, [электронный ресурс]. Режим доступа: www.pmi.org/learning/publications-pm-network/feature-projectmanagementinthepublicsector
4. The Performance Management & Delivery Unit[электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pemandu.gov.my/>



5. Y. H. Kwak, F.T. Anbari. Project Management in Government [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.businessofgovernment.org/report/project-management-government-introduction-earned-value-management-evm>

6. ПОЛОЖЕНИЕ о Совете по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации [электронный ресурс]. Режим доступа: http://economy.gov.ru/minec/about/structure/depstrategy/doc20130619_06



**PROJECT MANAGEMENT IMPLEMENTATION
IN INTERNATIONAL CASE STUDY**

Millieva Yu.S.

**Scientific supervisors associate professor Almabekova O.A,
professor Kayachev G.F.
*Siberian Federal University***

Solid waste management is one of today's most important world issues. First of all this problem affects the oldest towns that were actually built on the rubbish as in the past all ravines were filled with household and industrial waste. With cities' growth lack of well-developed policy in regular and safe waste collection led to the pollution of groundwater and surface water, increasing methane and other products of decay content in the air, breeding of rats, cockroaches, and spread of infections. Dangerous situation worsened with the creation of synthetic materials not able to decompose and polluting the environment for hundreds of years. The most dangerous feature of waste products is that they are widespread and collected in large amount. Also these products can include radioactive elements and toxins in biologically hazardous concentrations TUS exciting infectious and parasitic diseases. Many counties have identified a range of diseases, including cancer, of population that is living near with industrial waste dumps.

Overpopulated West Europe lost a significant part of population from infection diseases and became the first territory to deal with cities' sanitary purification from waste, waste storage and recycling. Pollution problem has been also urgent for the East Europe due to pollution and the spread of disease.

Nowadays the main goal of solid waste management is human health and environment protection from harmful effects of waste. There are a number of tools of population sanitary and epidemiological welfare insurance: disease prevention, monitoring prevention, licensing activities, potentially dangerous chemical and biological substances state registration and so on. One of the most helpful tool in reducing of negative influence of garbage and waste on the environment available for any citizen is proper sorting and recycling of waste.

This article describes the results of international proposals developed during the third International Project Management summer school in Nicosia, the capital of the Republic of Cyprus.

As the theme of the third International Project Management summer school was Sustainability of Energy and Tourism, aside from lectures and workshops the program of included case studies. The main objective of solving a case under consideration was to use project management tools and techniques for creation of a communication plan for Cyprus battery recycling organization A.F.I.S. 29 students - participants from Russia, Germany, Cyprus and Great Britain were divided into 5 groups for international team work on case solution.

This article presents the proposals of the international student team including Fiona Chen from China, Lyazzat Dovyngalova from Kazakhstan, Morten Blank from Germany Kyriacos Kyriacos from Cyprus and Yulia Millieva from Russia. The research is based on the experience of A.F.I.S., current situation in Cyprus and on the best practices of European Union countries and the proposal can be useful for countries that just starting recycling process.

Background. Cyprus joined EU on May 1st 2004. Recycling was among the top priorities in Cyprus to achieve the goals under the 'Climate Change and Energy Sustainability' act. The Regulation 125/2009 on the Solid and Hazardous Waste Law (N215



(I) / 2002) defines the basic parameters with regards to the distribution and management of batteries in the Cyprus Market. It is Specifically stated in the Regulation that batteries must be collected separately from Municipal Solid Waste and directed to correct environmental treatment. The regulation is based on the Directive 2006/66/EC. The Cypriot government defined recycling as its paramount task to be compliant with the European 20-20-20 strategy which dedicated to deal with climate change and promote sustainable energy (3rd International Project Management Summer School, 2015). The Department of Environment [of Cyprus] frequently held seminars, conferences and social events to educate the public through recycling benefits (Department of Environment, 2015).

Waste laws were also adopted in order to support the strategy and provide legal basis for waste management. Among these, the Solid and Hazardous Waste Law (N215 (I) / 2002) specifically defines the basic requirements of battery recycling in Cyprus, which regulates the importers of batteries to be responsible for financing and managing of the battery recycling process (AFIS, 2015a). AFIS was founded with more than 170 battery importers as its shareholders to deal with the collective system of battery recycling process (AFIS, 2015a).

There are some serious reasons behind the battery recycling process which made battery recycling one of EU requirements to their members. The most serious problem for the environment of Cyprus in relation to batteries is that they are disposed at the household waste or directly into nature. The result of this is that hazardous (but recyclable) substances like Zinc, Nickel and Lithium are released to the environment instead of being properly disposed of. Even worse for the environment are very hazardous substances which can not BE recycled, such as cadmium, quicksilver and Plumbum. Once these substances are dumped inappropriately, they are absorbed by the environment, by either seeping into the groundwater or polluting air, and contaminate living organisms. Another danger is that animals or children, leading to a number of palpable problems, could eat small batteries.

One of the hazardous substances, quicksilver, is responsible for the Minamata disease (Welt, 2013). There is numbness in hands and feet, damage of hearing and speech and in extreme cases coma and death (Axel Schunk, 2015) can be the consequence of this. Diarrhoea, vomiting, infertility and cancer can be induced by contact with Cadmium. Due to battery acid cauterizations can occur (Moll, 2015). Furthermore, disposed batteries are in a slight danger of exploding under hot temperatures, causing fires. (Schmutzler Recycling, 2015). It is apparent that the inappropriate disposal of batteries lead to an abundance of negative consequences to the environment and the ecosystem in general.

Cyprus was able to achieve comparatively good progress in this problem solution. However, the country has ambitious targets to increase battery recycling from current 25% to 45% within coming three years. In order to achieve this, change in current attitude of population towards battery recycling is required, which means cultural changes in the society from current basic assumptions, beliefs and values which reflected in one type of behavior to another type of behavior i.e. to change “the way of doing” which is considered change of culture as per Schein (2012).

All the above efforts can lead to a more sustainable life style of Cypriot people, who would like to be actively involved in the recycling process. To achieve AFIS’ objective of reaching 45% return coverage of batteries annually, an effective communication plan was to be developed, which would attract and engage more Cypriot people in waste management to maximize the political and legal advantages.

Method. The task was to develop a three year communication plan for A.F.I.S. company within an available budget, to reach a 45% return coverage of batteries annually. The international team of 5 students produced the report with the recommendations. it was divided into several sections and project management tools were used.



The first part was a macro environmental analysis made via PESTEL framework; The current situation analysis made through SWOT analysis framework; likewise, the best practices from different countries were revised and provided in the first section.

The second part presented the differentiated communication plan tailored for the following target audiences: young audience, households and maids.

After making the first analysis of the existing situation in A.F.I.S. development some lacks in communication with the target audience were found. A.F.I.S. made just A few events that were interactive and useful for customers. Web site of the organization was too formal and looked like a government resource, i.e. not interesting and interactive. And communication with customers through the most popular channel- facebook.com existed.

As A.F.I.S. does not have competitors due to nature of the organization, the analysis of other countries which were able to achieve the good progress was made.

In Ireland, batteries recycling communication activity was launched in 2005 and motivated collecting 21 million batteries within 3 years. The success was driven by the introduction of 125 deposit boxes and successful promotional campaign. In 2013 30 events, engaging more than 350,000 people who collected more than 3900 pieces of portable batteries (ERP, 2013) were also organized.

Another European country successful in waste management, Sweden, started battery collection initiatives from 1970, so, the population already has a strong awareness of this issue importance. From 2000, the country launched marketing campaign of animated character to promote this idea. It got 70% positive response from the public (EBR 2013).

Austria has one of best in battery recycling with 60% collection rate. The success was driven by the strong PR campaign and wide distribution of collection points (7000). In addition, continuous competition among schools on national levels was organized.

In all three cases of the best practices the success drivers were campaigns and close cooperation with wide public, especially with young people, the main method was building awareness of the need of the waste management

The proposed communication plan for the company was based on the analysis of A.F.I.S. performance, experience of countries with best practices and current situation in Cyprus.

Different strategies for three different audiences were proposed. For younger audience promotional events and competitions were recommended. Adults/households could be involved through educational and engaging activities via online media. And maids responsible for housework in typical Cypriot families could be engaged through competition and sponsorship.

Finally, in the summary part, a number of recommendations were provided which included tools and touchpoints which could not be covered due to limitations of the task but will be very effective in achieving ambitious targets:

- To include information in the school curriculum for children to be aware of the value and benefit of recycling from the beginning. This tool will help to build long-term sustainable positive attitude to battery recycling and also help to make cultural changes in mentality of people.
- To introduce deposit system when people bringing empty bottles are granted with money back in every supermarket. This tool was successfully introduced in Germany with plastic bottles.
- To place information on cost of battery recycling. This makes the campaign transparent and helps to gain trust.
- To award households who regularly submit batteries for recycling with tax relief. Considering comparatively high level of tax this could be an effective tool to encourage people.



Evidently, the proposed communication plan is only the starting point in the long way on building a progressive society caring about healthy environment for future generations.

Actually, these recommendations are suitable for countries and cities that just starting recycling process, for example, Krasnoyarsk city in Russia. Krasnoyarsk has some good results in recycling:

- The city has 105 organizations that collect different types of Solid Waste.
- Last year young initiators set recycling bins in different areas of the city.
- Some cleaning events are organized each year.
- Citizens are quite active in ecological initiatives – they won in struggle with ferroalloy plant construction and now wrote a petition for air cleaning in Krasnoyarsk.

However, the recycling process has not become a mass phenomenon in Krasnoyarsk and other Russian cities. There are some problems behind. The first is lack of citizens' awareness of the benefits of recycling, and the right way of solid waste collection and delivery. The next problem is in location of recycling bins and recycling organizations, usually being located far away from the city center or in the countryside. And the last challenge is cultural: people are not used to sort the garbage out from childhood because in Russia the process of recycling has just recently started. For example, Germans have been doing it for many years, that is why German children know about recycling from childhood and it is natural for them to know where and how to deal with different types of waste.

Therefore, the following recycling measures can be introduced: to start informing wide public about recycling from school age, to increase the awareness of citizens about benefits of recycling, to bring waste collection system closer to people make it easier to reach. Participation in summer project management school proved that ecological education of population from pupilage is the important while the recycling process can be interactive and interesting for children and even for adults.

Solid wasting management problem concerns each country. For countries that just started the processes of waste management it can be useful to learn from the experience of the countries advanced in recycling, like Austria, Sweden, Germany or such countries as Republic of Cyprus where some starting measures have been implemented and good results are got so far. And the initiatives that were developed through summer project management school can also be useful for initiators of recycling in any city.

Conclusion. Working in international project team led to successful results: there are good opportunities for sharing opinions, knowledge, and experience of home countries in certain question and creation of joint intellectual product. Most of members were from countries that not having much success in recycling so far. So working on this problem was very useful to start concrete actions in home countries and cities. Another important achievement of this summer school is the beginning of international relations of students and professors that will certainly lead to good partnership and common initiatives.

References

1. 3rd International Project Management Summer School, 2015, Case Study Presentation. [online] Nicosia: 3rd International Project Management Summer School. http://prezi.com/ln4kcus0l0aq/?utm_campaign=share&utm_medium=copy
2. 3rd International Project Management Summer School, 2015, Case Study Background Information. [online] Nicosia: 3rd International Project Management Summer School. http://pmss.unic.ac.cy/wp-content/uploads/2015/07/Case_Study_1.pdf
3. AFIS, 2014, Battery Collection Report. [online] Nicosia: AFIS. <http://www.afiscyprus.com.cy/CMSPages/getfile.aspx?guid=79e480b5-f159-42ac-9814-26b09bf96663>



4. Cyprus News Agency, 2015, Recycling in Cyprus [online] Available from < <http://www.cna.org.cy/webnewsEN.asp?a=1f71ffa5442e40919823ebf7c057f032>>.

5. Department of Environment, 2015, [online] Nicosia: Department of Environment. http://www.moa.gov.cy/moa/environment/environment.nsf/index_en/index_en?OpenDocument



ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ В СФЕРЕ EVENT-МЕРОПРИЯТИЙ

Степура К.Е.

научный руководитель канд. техн. наук Масловский В.П.

Сибирский федеральный университет

В условиях высокой конкуренции компании постоянно находятся в поиске нового метода продвижения своих продуктов и услуг. Данный спрос служит толчком для возникновения всё большего количества организаций, профессионально занимающихся узко ориентированными маркетинговыми услугами, в том числе услугами event-менеджмента.

Рынок event-услуг является молодым рынком: начало формирования event-индустрии в России произошло в 90-х гг. Число компаний, предоставляющих услуги по организации мероприятий, постоянно увеличивается. [1] Несмотря на то, что данная отрасль продолжает набирать обороты на отечественном рынке, её развитие связано с определенными проблемами:

- недостаток специализированных отраслевых знаний у компаний;
- неподготовленность внешней среды;
- отсутствие унификации и стандартизации отрасли;
- непонимание ценности продукта у конечного потребителя;
- недостаточный уровень образования в данной сфере.

Первые десятилетия развития event-индустрии в России показали что система управления в большинстве компаний формировалась стихийно, без применения профессионального подхода. Отсутствие компетентных отраслевых специалистов привело тому, что на первый план вышла творческая составляющая, как определяющий фактор успеха проекта. Недооценка степени влияния менеджмента на конечный результат event-проектов привела к снижению не только качественной, но и финансовой результативности.

Одной из главных специфических особенностей event-рынка является разнонаправленность проектов, которая создает большое количество рисков для event-компаний и реализуемых ими проектов. Широкое разнообразие event-мероприятий, их абсолютная уникальность и эксклюзивность создает большие сложности для унификации технологии управления специальными мероприятиями. Существующие тенденции рынка event-услуг подтверждают необходимость усиления функции менеджмента, изучения и внедрения наиболее эффективных методологий управления event-предприятиями. [2]

Несмотря на большой зарубежный опыт и уже разработанные методики и стандарты, такие как: Meeting and Business Event Competency Standards Curriculum Guide (MBECS), разработанный Международной Ассоциацией MPI (Meeting Professionals International); программы сертификации CMM (Certified Meeting Manager) и CMP (Certified Meeting Professional), в условиях российских реалий, далеко не все из них могут быть реализованы и использованы в полной мере. Прежде всего это связано с проблемами обозначенными выше, а также с общим состоянием экономики. В связи с этим в России на данный момент не существует определенных стандартов применяемых к событийному менеджменту, которые помог бы каким-либо образом унифицировать данную деятельность. Такое положение дел создает большую разрозненность как в качестве услуг предоставляемых event-агентствами, так и в ценообразовании на рынке.

Анализ системы менеджмента российских event-компаний [2] показал, что еще одной важной и неучтенной проблемой является специфика жизненного цикла специальных мероприятий. В рамках детального исследования деятельности event-компаний было выявлено, что управление специальными мероприятиями обладает следующими характеристиками:

1. Процесс управления специальным мероприятием всегда направлен на достижение определенной, заранее заданной цели, которая определяется на стадии планирования и проектирования мероприятия и на которую направлены все усилия исполнителей со стороны компании, партнеров и подрядчиков.

2. Реализация специального мероприятия представляет собой комплекс взаимосвязанных задач (работ). Невыполнение или некачественное выполнение одной из них генерирует риск для другой и/или результата в целом.

3. Множество задач, которые необходимо выполнить в ходе подготовки и реализации специального мероприятия, требуют координации со стороны конкретного ответственного лица, которое обеспечит взаимосвязанное исполнение всех работ и приведет к запланированному конечному результату в установленный срок.

4. Каждое мероприятие уникально по своему результату, а следовательно, содержанию, то есть нет повторяющихся event-проектов.

5. Каждому специальному мероприятию свойственна достаточно высокая степень неопределенности и вероятности наступления рисков, так как каждое мероприятие уникально. Следовательно, все характеристики, присущие процессу реализации специального мероприятия, идентичны свойствам (признакам) проекта.

Исходя из вышеперечисленного, мы можем сделать вывод, что в при управлении event-компанией, стандартные методологии менеджмента не будут эффективны, так как не учитывают специфику проектов. Необходимым и эффективным решением, способствующим повышению качества и управляемости event-мероприятий, является применение проектного подхода. Методология управления проектами высокоэффективна при управлении event-компаниями, так как основные характеристики специального мероприятия полностью соответствуют характеристикам классического проекта.

Проанализируем ежегодный доклад PMI (Project Management Institute) за 2015 год [3], где рассмотрены основные тенденции в проектном менеджменте и сопоставим их с возможностями в российской event-индустрии.

Актуальные тенденции проектного управления которые могут быть применены event-компаниями:

1. Возвращение к основам: исследования показывают, что компании, придерживающиеся проверенных методик и практик, добиваются увеличения уровня успеха реализуемых проектов и программ. Внедрение проектного менеджмента в деятельность позволяет создать устойчивое конкурентное преимущество. Согласно докладу, компании, эффективно использующие проектный менеджмент достигают изначально поставленных целей практически в 3 раза чаще, а сами компании тратят в 13 раз меньше денег на этих реализацию.

Ряд факторов влияющих на успех компании:

- полное понимание ценности управления проектами;
- привлечение активно заинтересованных спонсоров;
- подбор проектов согласно стратегии компании;
- развитие и поддержание способностей сотрудников;
- создание эффективного проектного офиса;
- использование стандартизированных методов управления проектами в рамках всей организации.



Также стоит отметить, что компании, сосредотачивающие внимание на этих принципах, имеют в 2,5 раза больше успешно реализованных проектов.

2. Упор на организационную культуру, которая в конечном счете, является одним из ключевых факторов успеха компании в целом.

Общие положения по формированию организационной культуры отражены в руководстве по управлению проектами РМВОК:

- общие видения, миссии, цели компании;
- положения, политика, методы и процедуры;
- мотивация и системы вознаграждения персонала;
- взгляды на лидерство, иерархии и отношений власти;
- рабочие уставы, включая: правила поведения, трудовую этику, и часы

работы и т.д.

Ключевым фактором в развитии организационной культуры компании, использующей проектное управления, является понимание важности развития способностей сотрудников и поддержание их таланта. Исследование на протяжении уже нескольких лет продолжает показывать, что инвестирование в развитие и обучение специалистов в сфере управления проектами, способствует достижению наиболее высокой производительности проекта и стратегических задач в целом [3].

Важным аспектом успеха организации, по результатам исследования, становится эффективная передача знаний. Высокоэффективные организации признают необходимость сосредоточить внимание на обучении персонала и развитии их способностей, так как дефицит квалифицированного персонала тормозит до 40% от реализации стратегии компании. Обучение персонала должно стать непрерывным процессом, который способен повысить эффективность команды и сгладить последствия потери опытных сотрудников. Несмотря на все очевидные плюсы подобного процесса, только 14% опрошенных компаний, сообщили о том, что эффективно используют обучение персонала на практике [3].

Исследование также показывает, что особенно эффективно обучение персонала на самом предприятии, причем в формальной форме.

3. Управление рисками, по мнению авторов исследования, также является одним из ключевых факторов успеха проектноориентированной компании. Анализ рисков компании и проекта, позволяет организации оценить и выявить проектные риски, уменьшить угрозы и воспользоваться преимуществами. Компании, использующие в своей практике управление рисками: на 13% чаще достигают поставленных целей; на 15% успешнее реализуют проекты к установленному сроку и на 15% чаще полностью укладываются в бюджет проекта.

4. Одним самых важных трендов исследователи определяют гибкость компании по отношению к изменениям внешней среды. Использование дополнительных инструментов и методов управления проектами позволяет компании успешнее адаптироваться к различным изменениям. Компании, умеющие подстраиваться под изменения внешней среды, увеличивают свои доходы на 37% быстрее и генерируют на 30% больше прибыли.

Подводя итог, мы можем сделать вывод, что даже в условиях неподготовленного рынка и постоянно изменяющегося состояния экономики, проектный подход может стать эффективным методом ведения бизнеса в event-отрасли. Уделяя достаточное внимание каждому из пунктов и опираясь на зарубежный опыт, который в данном контексте применим и в российском реалиях, компания сможет добиться большей эффективности реализуемых и проектов, и своей деятельности в целом.

Список источников

1. Бабенко А. А. Актуальные тенденции развития событийного маркетинга как инновационной отрасли в России // Молодой ученый. — 2014. — №21. — С. 275-277.
2. Агафонов А.В. Проектный подход – наиболее эффективная для предприятий event-индустрии методология управления [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-podhod-naibolee-effektivnaya-dlya-predpriyatiy-event-industrii-metodologiya-upravleniya>
3. Project Management Institute. Capturing the Value of project management [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.pmi.org/~media/PDF/learning/pulse-of-the-profession-2015.ashx>



АКТУАЛИЗАЦИИ СЕМЕЙНЫХ ЦЕННОСТЕЙ МОЛОДЕЖИ ЧЕРЕЗ ПРОЕКТНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Шевчук З.Ю.

научный руководитель доц. Мошкович Л.И.

Сибирский федеральный университет

«Семья – общественный механизм воспроизводства человека, отношения между мужем и женой, родителями и детьми, основанная на этих отношениях малая группа, члены которой связаны общностью быта, взаимной моральной ответственностью и взаимопомощью»^[1].

«Семья – это исторически-конкретная система взаимоотношений между супругами, между родителями и детьми; это малая социальная группа, члены которой связаны брачными или родительскими отношениями, общностью быта и взаимной моральной ответственностью и социальная необходимость в которой обусловлена потребностью общества в физическом и духовном воспроизводстве населения»^[2].

«Семенные ценности - культивируемая в обществе совокупность представлений о семье, влияющая на выбор семейных целей, способов организации жизнедеятельности и взаимодействия»^[3].

«Проект - деятельность, мероприятие, предполагающие осуществление комплекса каких-то действий, обеспечивающих достижение определенных целей»^[4].

Семья является важнейшим институтом социализации личности, исторической передачи культурных, этнических, нравственных ценностей в обществе. Члены семьи взаимосвязаны бытом, взаимоподдержкой, правовой и моральной ответственностью. Семья являет собой систему отношений, которая объединяет не только супругов, но и других родственников или близких людей и друзей. Уникальность семьи кроется в их эмоциональном и родственном потенциале^[2].

Семья является основополагающей ячейкой общества^[5]. О роли семьи в рамках государства не приходится спорить. Существует ряд традиционных функций выполняемых семьей, напрямую влияющих на благосостояние страны. Именно от семьи и семейных ценностей зависит демографическая ситуация, сохранение и передача исторической ценности народа, уровень культуры и воспитанности граждан.

В своих работах Сатир В. разделяет семьи на два вида. В проблемных семьях люди страдают, что видно даже визуально. В таком типе семьи нет ни дружеской беседы, ни совместного времяпровождения. Члены данной семьи предпочитают личные интересы и не уделяют время своим близким.

Здоровая семья рассматривается как источник положительных качеств. В здоровой семье есть уважение и любовь, желание помочь. Члены таких семей более стрессоустойчивы, коммуникабельны и воспитаны^[5].

В семье у ребенка происходит интеллектуальное, психическое и физическое развитие. Семейные традиции являются важным признаком здоровой семьи. Из семейных традиций человек выносит способы и правила общения, умения разрешать конфликты и проблемы. Семейные традиции основываются на общественных, религиозных и исторических традициях и обрядах, но творчески преобразуются и дополняются собственными.

В 2007 году в Абанском районе был проведен опрос жителей района в возрасте от 16 до 28 лет. Было выявлено, что 62,7% опрошенных не знают ни одного русского

народного праздника, 23,5% не смогли вспомнить народную песню, 42,9% не растолковали предложенную поговорку.

Происходящий в наше время распад семейных ценностей вызван изменением ценностных приоритетов граждан. История России богата традициями и обрядами. Свадьба всегда была любимым праздником, поэтому для веселья были придуманы различные традиции, а из свадебных обрядов складывалась целая церемония, нарушение которой считалось плохим знаком, плохой приметой, грозящей разорением, болезнями. Общество заинтересовано в повышении ценности культурности и нравственности подрастающих поколений, здоровой семьи. Но в то же время в обществе появляются различные асоциальные явления.

По официальной статистике, на сегодняшний день количество разводов по отношению к заключенным бракам в среднем по России составляет 70%.

На графике 1 приведена статистика разводов от общего количества по количеству прожитых лет. Очевидно, что 40% разводов случаются за первые четыре года брака.

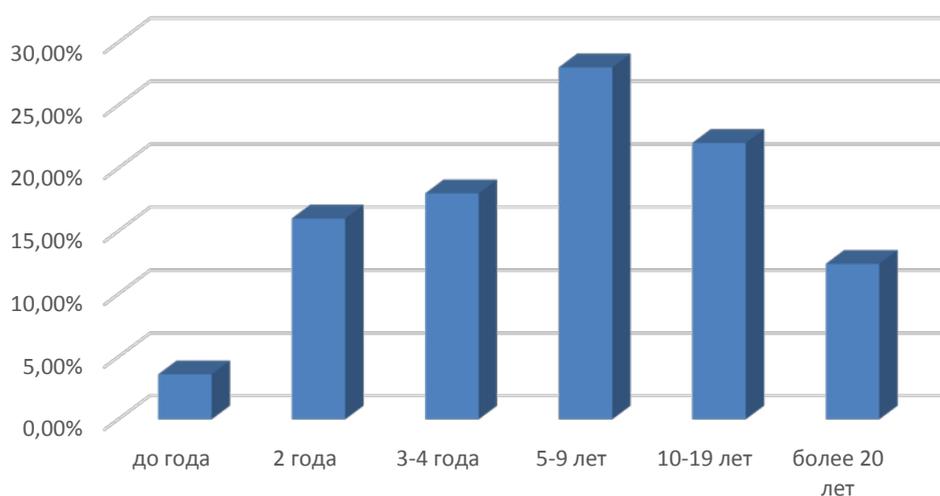


График 1 – Статистика разводов по количеству прожитых совместно лет

По возрастному показателю чаще разводятся люди от 18 до 35 лет, но наиболее уязвимые в этом отношении молодые люди от 25 до 30 лет. В то же время браки, заключенные до 30 лет в целом более долговечны, вероятно, потому что молодые люди более гибкие в психологическом плане.

Последние 10 лет проектная деятельность стала ведущей в работе учреждений культуры и молодёжной политики. За счет привлечения на территорию дополнительного финансирования стало возможным реализация многих идей и мероприятий.

Для решения проблемы актуализации семейных ценностей Районным домом культуры, цель которого - развитие, воспитание и образование населения через приобщение его к культурным ценностям, а также через культурно-просветительскую работу, был создан целый комплекс проектов, который в дальнейшем стал программой, содержащей множество совокупных мероприятий.

Основными задачами таких проектов стали:

- повышение престижа семьи;
- популяризация традиционных семейных ценностей;
- приобщение молодых семей к активному семейному досугу;
- помощь в официальной регистрации брака.

В нашей стране для поддержки семейных ценностей запускается множество программ, но поддерживать семейные ценности стоит не только на федеральном уровне, но и на локальном. При поддержке краевой грантовой программы «Социальное партнерство во имя развития» в период 2007 -2014 гг. были реализованы следующие проекты: «Школа семейных отношений», «Теплый Дом», «Цветок папоротника», «Открытый проект: «Абан молодой», «Внимание: молодая семья», «Мастера Красноярья».

Любое учреждение должно всё время развиваться, постоянно работать в современном режиме, искать и находить что-то новое. Поэтому реализация проектов была основана на культурно-массовых мероприятиях самых разных форм и для разных возрастов. Основой проектам стала национальная русская культура.

За ряд лет стал постоянным праздник – День семьи. В рамках данного праздника в книгу почета вносятся семьи, принесшие свой вклад в развитие района. Чаще всего это семьи-юбиляры, вырастившие не одно поколение. Данное мероприятие задействует детей и подростков, и дает им ориентир в жизни на семейные отношения.

«Теплый дом» - это проект, объединяющий молодых и пожилых людей. В рамках проектных мероприятий были организованы психологические тренинги, совместные акции, волонтерская помощь. Это дает пожилым людям заботу, а молодежи – бесценный опыт.

«Открытый проект: Абан молодой» акцентирован на официальной регистрации брака молодых пар, что включает в себя еще и совместный досуг. Интересной формой сплочения семьи является сплав по реке Бирюса.

«Цветок папоротника» - традиционный семейный бал. В его рамках проводится бракосочетание в народных традициях, при этом официально узакониваются отношения пар, которые живут совместно на протяжении многих лет, зачастую у них уже есть дети, но они не имели возможности зарегистрировать отношения. Они получают финансовую помощь и прекрасное празднество в национальных традициях, на котором присутствуют родственники и друзья пары.

«Школа семейных отношений» - способствует формированию готовности молодых людей к счастливой семейной жизни и воспитанию подрастающего поколения. Проектом предусмотрено организация в клубе молодой семьи психологических и коммуникационных тренингов, состоящих из 5 взаимосвязанных тренингов.

«Мастера Красноярья» - еще один проект, в рамках которого мастера декоративно-прикладного творчества района, на протяжении многих лет занимающиеся различными промыслами и ремёслами, проводят мастер-классы для семей. Совместное творчество как нельзя лучше объединяет, а получившиеся изделия украшают дом семьи.

Все проекты данной тематики стали ежегодными. Примером районного дома культуры были вдохновлены работники сельских ДК, которые на своих территориях стали проводить различные проекты.

Для оценки эффективности проектной деятельности по актуализации семейной ценности у молодежи было проведено социологическое исследование в форме опроса перед реализацией проектов и в последующие годы. Приведем сравнительные данные за 2007 и 2015 гг.

Первым вопросом был: «Что является главной причиной вступления в брак?» - результаты предоставлены на графике 2. Из результатов опроса видно, что приоритетом для опрошенных является любовь, далее следует семья, далее - рождение потомков.



График 2 – Причины вступления в брак

Второй вопрос: «Планируете ли Вы официальную регистрацию брака?» - из графика 3 видно, что выросло количество положительных ответов.

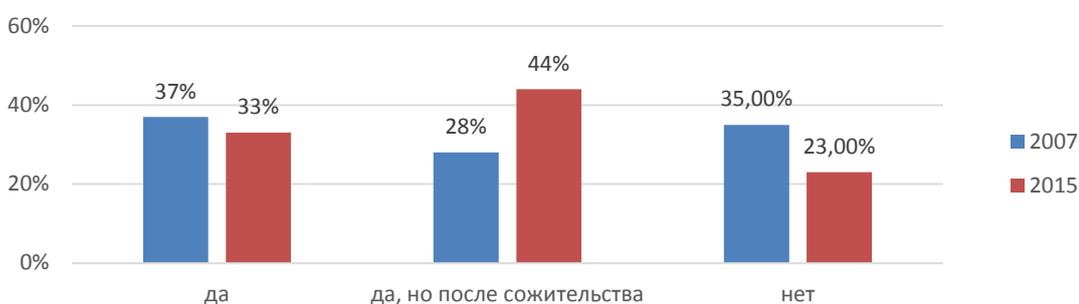


График 3 – Желание официальной регистрации брака

Анализируя данные опроса можно уверенно сказать, что реализация проектов не прошла впустую.

Стоит заметить, что работа в рамках программы продолжается, более того, дополняется новыми проектами. Например, в 2014 году стартовал проект «Молодежь Абанского района в XXI веке», задачи которого патриотическое воспитание, содействие развитию гражданского общества и обеспечение жильем молодых семей в Абанском районе. Еще один новый проект - «Молодежные горизонты», его целью является Профилактика асоциальных явлений в молодежной среде, пропаганда здорового образа жизни, обеспечение досуга молодежи.

Взаимодействие государства и общества способно актуализировать семейные ценности.

Список литературы

1. Осипова Г.В. Энциклопедический социологический словарь. Общ. ред. М.: ИСПИ РАН, 1995, с. 663
2. Харчев А.Г. Брак и семья в СССР. М.: Мысль. 1979. с. 12
3. Олифинович Н.И., Зинкевич-Куземкина Т.А., Велента Т.Ф. Статья «Семейные ценности». Глоссарий терминов / Психология семейных кризисов. 2006, с.76
4. Лопатников Л. И Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. М.: Дело. 2003. с.43
5. Сатир В. Психотерапия семьи. М.: Педагогика-Пресс. 1992. с.415
6. Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#