

От автора или Вместо предисловия

Вместе с бурными изменениями в общественной и экономической жизни нашей страны постепенно меняются и наши устоявшиеся понятия и привычные представления. В первую очередь это связано с переходом экономики к рыночным отношениям. Так, например, понятие "проект" долгое время монополично использовалось инженерами и было связано с представлением о комплекте технической и сметной документации, необходимой для создания новых зданий, сооружений, машин, оборудования и др. технических систем. Теперь же понятие проект используется не только и не столько инженерами, сколько финансистами, экономистами, политиками, предпринимателями, учеными - вообще, всеми теми творческими и целеустремленными людьми, которые задумывают и воплощают в жизнь намерения и предприятия с заранее установленными целями и требованиями к срокам, стоимости, риску и качеству ожидаемых результатов. Это и есть проекты. И не только технические, но и финансово-экономические, социальные, коммерческие, организационные и др. Та же метаморфоза произошла и с привычными словами "управление" и "управляющий", которые настойчиво вытесняются ставшими уже почти привычными - "менеджмент" и "менеджер", имеющими, однако, уже явный профессиональный оттенок и как бы рыночную ориентацию. И вот уже с экранов телевизоров, со страниц печатных изданий мы все чаще слышим пока еще новое для многих словосочетание: "Проект-менеджмент" или, по-русски, просто "Управление проектами" - и невольно задаемся вопросами: "Что же это такое?", "Зачем?", "Почему?", "Дань моде?"... "Или за этим стоит что-то более серьезное?"

Если "проект" в самом общем понимании это - целенаправленное изменение некоей материальной системы (а, может быть, и духовной?), то "Управление проектами" это и есть управление такими изменениями. И не просто управление вообще, а успешное управление. В этом вся суть. "Управление проектами" - это искусство руководства и координации усилий людей и использования ресурсов с применением достижений современной науки и информационных технологий для успешного осуществления целей проекта по результатам, стоимости, времени и качеству и, что тоже немаловажно, удовлетворения заинтересованных участников проекта. Иначе говоря, "Управление проектами" "обрекает" проект на успех! А это уже серьезно... .

Управление проектами не является чем-то новым. По сути своей оно "старо как мир". Ибо с первых шагов человечеству для обустройства жизни пришлось воплощать множество разнообразных проектов - и все они требовали соответствующего управления. Только в разные времена и эпохи в зависимости от существовавшей социально-экономической среды и уровня общественного

развития оно осуществлялось по-разному. Порой достигая высокой степени совершенства, приводя к созданию известных чудес света, как, например, Египетские пирамиды [141, с. 213-229].

И только в течение примерно 40 последних лет "Управление проектами" в развитых странах сформировалось как самостоятельная дисциплина и особая профессиональная область деятельности в условиях рыночной экономики. Образовался своеобразный "Мир управления проектами" со своей обширной специальной литературой и разнообразными периодическими изданиями; с многочисленными экспертами и компаниями, объединенными в международные и национальные ассоциации и общества; со своими Всемирными Конгрессами, международными, региональными и национальными симпозиумами; с обширным рынком программных продуктов и услуг; с развитой системой образования, повышения квалификации, сертификации и пр. и пр.

К настоящему времени "Управление проектами" стало признанной во всем мире методологией проектной и предпринимательской деятельности, превратилось в своеобразный культурный мост в цивилизованном бизнесе и деловом сотрудничестве между странами и континентами с разной историей развития, традициями, экономикой и культурой.

Сейчас уже трудно назвать хотя бы один значительный проект, который осуществлялся бы вне рамок идеологии и методологии Управления проектами, или солидную компанию, не использующую в своей практике методы и средства Управления проектами. Успехи и неудачи выдающихся проектов стали предметом тщательного изучения с позиций Управления проектами.

Теперь уже и средние предприниматели, и мелкие фирмы, осуществляющие относительно небольшие проекты, все чаще начинают систематически подходить к подготовке, планированию и контролю осуществления своих проектов с использованием методов и средств Управления проектами. И как правило, все они добиваются определенного успеха. Стало общепризнанным, что Управление проектами - весьма прибыльное дело. Применение методов и средств Управления проектами позволяет не только достичь результатов проекта требуемого качества, но и экономит деньги, время, ресурсы, снижает риск, повышает надежность. Управление проектами наиболее эффективно работает и хорошо себя зарекомендовало в условиях рыночной экономики, так как по сути своей относится к экономическим методам управления, в которых стоимостные факторы в конечном счете играют решающую роль. Впрочем, многие элементы Управления проектами могут быть полезны и вне рыночной экономики.

Наша страна многие годы по существу была в изоляции от "Мира Управления проектами". В то же время именно в СССР, как, пожалуй, ни в одной стране мира, осуществлялось большое число крупных проектов. И поэтому, естественно, здесь накопились свои достижения и опыт управления проектами. Однако, надо признать, что в условиях существовавшей в СССР социально-политической системы с высшей степени централизованным административно-командным стилем управления, основанным на волевых решениях и силовом давлении, эти новые методы Управления проектами оказались невостребованными. Потому-то у нас они и не стали самостоятельной дисципли-

ной и профессиональной областью и не могли заметно повлиять ни на общую культуру управления, ни на развитие народного хозяйства и экономику в целом. В последние годы в стране произошли кардинальные изменения, которые, в свою очередь, привели к новому витку развития Управления проектами в России. Этому способствовало несколько важных факторов:

- демонтаж тоталитарной однопартийной системы с жестким централизованным управлением и демократизация общества с началом перехода к многопартийной системе и построением правового государства;
- реформирование экономики и переход к рыночным отношениям;
- начало перехода к экономическим методам управления и регулирования, осознание неэффективности реактивных ("пожарных!") методов управления и осознание необходимости перехода к активным ("упреждающим") методам управления, в т.ч. к программно-целевым и проектно-ориентированным методам управления в инвестиционной сфере.

На фоне этих изменений весьма своевременным и эффективным оказалось создание в 1991 г. Советской (ныне Российской) Ассоциации Управления проектами (СОВНЕТ), которая сразу же была принята в международную ассоциацию Управления проектами - ИНТЕРНЕТ в качестве национальной организации, представляющей в ней Россию. С этого момента можно считать, что изоляция от "Мира Управления проектами" закончилась. Всего за три с небольшим года с помощью СОВНЕТ наши специалисты и организации, работающие в области Управления проектами, проделали большую работу:

- Установили тесные контакты и сотрудничество со всеми международными и национальными организациями по Управлению проектами, а также с ведущими компаниями и фирмами по Управлению проектами.
- Российские специалисты получили доступ к мировому опыту и богатейшей литературе по Управлению проектами; они принимают участие во всех значительных международных форумах и выставках - только на XII Всемирном Конгрессе ИНТЕРНЕТ 92 во Флоренции из России участвовало 25 человек.
- Начато издание "Библиотеки по Управлению проектами".
- Разработаны учебные программы и пособия, начато обучение, в ведущих ВУЗах специалистов по Управлению проектами.
- Проведено два международных симпозиума в Москве в 1991 г. и 1993 г., привлекая большое число участников из России, стран СНГ и дальнего зарубежья.
- Созданы и начали работать в России первые консалтинговые фирмы профессионального управления проектами.
- Методы и средства Управления проектами и их элементы получают все более широкое применение в практике при подготовке и реализации различных проектов.

Все больше специалистов, организаций и компаний проявляют устойчивый интерес к Управлению проектами и начинают применять его на практике. Такие элементы Управления проектами, как "Бизнес-план", Предынвестиционный анализ (англ. Feasibility Study), Проектный анализ, "Мастер-план" прочно входят

в практику подготовки и осуществления инвестиционных проектов. И тем не менее, это только первые робкие шаги, только начало.

Кризисное состояние нашей страны и ее экономики во многом является следствием несовершенства и низкого уровня организации и управления во всех сферах деятельности. Между тем, реформы в России и происходящие в их рамках сегодняшние и грядущие широкомасштабные изменения по существу являются совокупностью социально-политических, экономических, организационных, научно-технических, производственно-технологических и прочих проектов. Успешное осуществление этих проектов требует принципиально новых подходов к их подготовке, реализации и управлению. Эта задача принципиально не может быть решена привычными административно-командными методами. Во многих случаях здесь успех может обеспечить Управление проектами с его развитым арсеналом подходов, методов и средств. В этом и состоит, на наш взгляд, объективная потребность в Управлении проектами в России. Однако, чтобы эта объективная потребность могла быть удовлетворена, она прежде должна стать осознанной необходимостью. Иначе говоря, чтобы Управление проектами нашло широкое признание и повсеместное применение, оно должно стать "достоянием масс". И прежде всего о его сущности и потенциальных возможностях должны узнать широкие круги специалистов управленческих и финансовых структур, делового мира, общественности - то есть, все те, кто в той или иной степени имеет дело с решением проблем и задач, носящих характер проектов. Именно к ним, в первую очередь, и обращена эта книга.

Желание и потребность написать эту книгу зрело давно, однако, осуществилось оно несколько неожиданно для самого автора. В результате подготовки лекций и учебных материалов для "Программы подготовки Российских проектных менеджеров", осуществляемой Институтом Экономического Развития Всемирного Банка и Московским Государственным Строительным Университетом, а также в процессе чтения лекций студентам 5-го курса экономического факультета этого ВУЗ'а, автор обнаружил, что большая часть книги уже им написана и нужно только ее местами дополнить, развить и придать ей соответствующую форму, а также, конечно, найти заинтересованного издателя... Впрочем, на все это ушло около года.

Книга была задумана как введение в "Мир Управления проектами" и как своеобразный путеводитель для тех, кто хочет совершить свое первое путешествие в этот мир, получить о нем начальные сведения и определить свое к нему отношение и интересы. Таким образом, книга рассчитана на широкий круг читателей. Для лучшего восприятия материала автор пытался приблизить его изложение к научно-популярному с возможно большим числом иллюстраций.

Книга состоит из четырех глав.

В первой главе раскрываются основные понятия и определения. Здесь сделана попытка ответить на такие важные вопросы, как:

- Что такое проект? Что связано с проектом и его осуществлением?
- Что такое Управление проектами?
- Зачем, кому и в каких случаях нужно Управление проектами?

Чем управляет Управление проектами?

Во второй главе дается краткий исторический очерк возникновения и развития Управления проектами за рубежом и в нашей стране. Освещаются накопленный опыт и основные достижения, попавшие в поле зрения автора.

Третья глава посвящена анализу состояния Управления проектами и его "окружения" в современной России. Приводятся сведения о создании, целях, задачах и основных результатах деятельности Российской Ассоциации Управления проектами - СОВНЕТ.

В четвертой, заключительной главе обсуждаются перспективы развития и применения Управления проектами в России. Автор пытается найти здесь ответы на такие вопросы, как:

- Зачем нужно Управление проектами в России? Где его применять?
- Что из арсенала средств Управления проектами и где может использоваться уже сейчас, что требует адаптации к нашим условиям, что требует поиска новых подходов и разработок?
- Каковы приоритетные области применения Управления проектами в России?
- Что нужно делать для развития Управления проектами и его широкого применения?

Книга снабжена тщательно отобранной и довольно обширной отечественной и мировой библиографией по Управлению проектами. Это позволит заинтересованному читателю получить дополнительные сведения по всем интересующим его вопросам.

Предлагаемая книга - первый опыт подобного издания по столь широкому кругу проблем Управления проектами в России. Автор вполне сознает, сколь далека она от совершенства как по содержанию, так и по форме изложения.

Вместе с тем, автор надеется, что заинтересованный читатель сможет извлечь из нее определенную пользу и найти ответы на некоторые вопросы, возникшие при первом знакомстве с "Миром Управления проектами". Для тех же, кто серьезно заинтересуется Управлением проектами, пожелает углубить свои знания в этом предмете и решит использовать их в своей практической деятельности, рекомендуем обратиться к следующему изданию СОВНЕТ / АЛАНС: "Руководству по Управлению проектами",* которое отвечает на вопрос: "Как управлять проектом?" Оба эти издания как бы составляют единое целое: первая часть - Введение в Управление проектами в России, вторая часть - Методическое руководство по управлению проектами в условиях переходной экономики.

Всякая книга ложится, иногда и "выплескивается" на бумагу после долгого периода подготовки к ней, ее вынашивания и мысленного созревания. Так было и с этой: от первых бесед и споров с Ю.Н. Гусевым о "сетевых графиках" еще в аспирантском общежитии в начале 60-х - до Международного Симпозиума по Управлению проектами в Москве в сентябре 1993 г., когда концепция книги

* Руководство по управлению проектами. Авторский коллектив. Научный руководитель проф. В.И. Воропаев. Москва: СОВНЕТ / АЛАНС, 1994. (в печати - издание планируется в середине 1994 года).

сложилась окончательно и оставалось ее только реализовать. За эти тридцать с лишним лет мне посчастливилось встретиться, общаться, дружить, а иногда и вместе подолгу работать на разных поприщах со многими замечательными и интересными людьми. Это общение способствовало формированию научных взглядов, появлению и проверке различных гипотез и идей, пониманию сути, роли и места Управления проектами в современном обществе. Автору доставляет особое удовольствие выразить им всем сердечную благодарность и признательность. Не имея возможности перечислить всех, особенно среди них хотелось бы отметить:

Э.Э. Абелиса, Ю.А. Авдеева, Л.И. Авербаха, Г.М. Адельсона-Вельского, В.А. Бриедиса, С.Н. Булгакова, В.Н. Буркова, С.Д. Бушуева, Л.Г. Голуба, О.М. Дукарского, С.И. Зуховицкого, Л.М. Каплана, В.А.Климова, А.Д. Колод-кевича, Л.Н. Лаврецкого, Н.А. Мамед-заде, С.П. Никанорова, Т.Я. Орел, В.В. Познякова, М.И. Рейтмана, В.И. Рыбальского, Я.А. Рекитара, В.И. Садовского, Н.В. Скрыдлова, М.Б. Слуцкого, Б.И. Хацета, Ю.И. Черняка, Э.А. Чуд-новского, Ю.В. Швецова, Ю.Л. Эткинда.

К сожалению, многих из них уже нет с нами, а некоторые оказались в "ближнем" или "дальнем" зарубежье.

Особо хотелось бы отметить вклад М.В. Шейнберга, с которым мне посчастливилось сотрудничать и работать на протяжении более двадцати лет. Он является одним из инициаторов создания и видных деятелей СОВНЕТ, с ним написано совместно немало работ и сделано докладов по Управлению проектами (см. библиографию). Многие идеи и материалы из этих совместных работ использованы в настоящей книге, что дает мне основание считать его своим соавтором (разделы 2.3, 2.4, 3.1, 4.1, 4.2, 4.4).

В период с начала подготовки к созданию СОВНЕТ в 1990 г. и по настоящее время мне довелось многократно встречаться, обсуждать профессиональные проблемы и вместе работать в ИНТЕРНЕТ'е, в Институте Экономического Развития Всемирного Банка при подготовке Учебного Курса для Российских проект-менеджеров, а также при подготовке и участии в различных Международных Форумах ИНТЕРНЕТ'а, РМІ, Всемирного Банка и национальных организаций и по другим поводам, с рядом выдающихся ученых и экспертов по Управлению проектами. Безусловно, общение с ними способствовало расширению научного кругозора и мировоззрения, формированию взглядов и лучшему пониманию проблем и путей развития Управления проектами в России, осознания ее роли и места в "Мире Управления проектами".

Среди зарубежных коллег, способствовавших вхождению СОВНЕТ в "Мир Управления проектами", оказавших ему всемерную поддержку и так или иначе оставивших свой след в подготовке этой книги, хочется с глубокой благодарностью отметить: Роланда Гуча, Клауса Панненбекера, Себастьяна Дворочека, Вольфрадта Шройдтера (Германия); Мартина Барнеса, Питера Мориса и Эрика Габриеля (Англия); Дэвида Мати и Луиджи Иперти (Италия); Мортена Фангеля (Дания); Ханса Кнопфеля и Питера Блазера (Швейцария); Бьорна Хэдберга (Швеция); Владимиру Махову (Чехия); Иржи Влаха

(Словакия); Мери О'Брайен, Дэвида Пеллса, Роберта Вайнинга, Джона Смита, Джона Тиммона и Дэвида Фрейма (США), Матти Авенаури (Финляндия).

Особой благодарности заслуживает А.М. Паллерштейн, который творчески подошел к формированию на компьютере "картинок" и подготовке оригинал-макета книги, а также И.Г. Цветковой, выполнившей ряд рисунков в книге.

Автору хотелось бы выразить сердечную благодарность Издательству "АЛАНС" и его сотрудникам - спонсору и издателю книги и ее распространителю, без поддержки и усилий которых, эта книга еще долго не смогла бы попасть в руки читателя.

Было бы несправедливо также не выразить признательность и благодарность моей жене Ирине Михайловне, которая создала необходимые условия для работы и многие выходные дни и вечера терпеливо коротала одна, пока писалась эта книга.

И, наконец, автор искренне признателен академику РАЕН В.Н. Буркову, проф. В.В. Познякову, проф. Б.М. Кизяеву, к. ф.-м. н. М.В. Шейнбергу и к.т.н. Т.Я. Орел, взявшим на себя труд прочесть рукопись, сделавшим много критических замечаний и высказавшим ряд полезных предложений. Большинство из них автор постарался учесть при окончательной подготовке книги к изданию.

Тем не менее, автор принимает на себя полную ответственность за все недостатки книги и за ошибки, которых, по-видимому, не удалось избежать, несмотря на оказанную помощь и предпринятые усилия.

Май, 1994 г.

В.И. Воропаев