V ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ

УДК 338.24

В.Г. ПРУДСКИЙ, д.экон.н.,
профессор, заведующий кафедрой менеджмента
ФГБОУ ВПО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», г. Пермь, ул. Букирева, 15
Электронный адрес: pvg@psu.ru

М.А. ЖДАНОВ, аспирант кафедры менеджмента
ФГБОУ ВПО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», г. Пермь, ул. Букирева, 15
Электронный адрес: Zhdanov.max@gmail.com

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЕКТ КАК ФОРМА РАЗРАБОТКИ, ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО РЕШЕНИЯ

Мировые экономические кризисы начала XXI века ознаменовали собой начало перехода экономики и общества в целом к новому типу экономического и общественного развития. Данным типом развития становится постиндустриальное общество и, как следствие, постиндустриальная экономика. Изменения в экономике и обществе меняют структуру конкурентной борьбы. В новых условиях эффект масштаба отходит на второй план. Главным факторам, определяющим успех предприятия, становится скорость разработки, принятия и реализации инновационных решений, а управленческий проект выступает основным управленческим инструментом.

Ключевые слова: *менеджмент; развитие управления; модели постиндустриального управления; постиндустриальное общество*

Изменения, происходящие в экономике, оказывают влияние на всех игроков рынка, а также на сам рынок и даже целые отрасли экономики. Они возникают под действием как энтропии, накопившейся в цикле развития экономики, так и изменений, происходящих в обществе. Они же формируют новую внешнюю среду организации. Для успешного развития организации необходимо не только вовремя изменять свою внутреннюю среду, но и предвидеть любые возможные пути развития рынка, отрасли и экономики.

Для решения данных задач в рамках первой управленческой революции происходит выделение менеджмента в самостоятельный вид деятельности. Однако это не свидетельствует о появлении менеджмента в современном

 © Прудский В.Г., Жданов М.А., 2013

понимании, так как оно носило фрагментарный характер. Можно выделить 4 этапа развития менеджмента [3]:

- доиндустриальный;
- индустриальный донаучный;
- индустриальный научный;
- зарождающийся постиндустриальный.

Каждому периоду присущи свои исторические рамки, а также предпосылки возникновения. Так, например, доиндустриальный менеджмент начал зарождаться в эпоху аграрного общества. Для данного типа общества характерны следующие особенности: неквалифицированный ручной труд, крайне низкие темпы развития производства. В результате потребности общества удовлетворены лишь на минимальном уровне. Добывающие виды хозяйственной деятельности, такие как добыча полезных ископаемых, земледелие, рыболовство носят доминирующий характер. Большая часть населения (примерно 90%) занята в сельском хозяйстве. Ввиду своей высокой инертности доиндустриальное общество мало восприимчиво к нововведениям. Все возможные варианты поведения индивидов в таком обществе регламентируются обычаями, нормами, социальными институтами, которые, будучи освященными традициями, считаются незыблемыми. Выполняя свою интегративную функцию, культура и социальные институты подавляют любое проявление свободы индивида и личности. Функционал доиндустриального менеджмента состоял в проведении ритуальных обрядов, координации деятельности различных сословий общества, а также управлении армией [4].

С последней четверти XVIII в. началась промышленная революция, которая привела к зарождению нового типа общества – индустриального. Произошло перераспределение рабочей силы: занятость населения в сфере сельского хозяйства упала с 70-80% до 10-15%, возросла доля занятости населения в промышленности до 80-85%, также наблюдался прирост городского населения. Основу индустриального общества составляют промышленные предприятия с гибкими динамичными структурами, для которых характерны: разделение труда и рост его производительности, высокий уровень конкуренции, ускоренное развитие предпринимательского ресурса и человеческого капитала, развитие гражданского общества и систем управления всех уровней, широкое развитие средств массовой коммуникации, высокий уровень урбанизации и рост качества жизни.

Качественные изменения затронули и менеджмент: на смену доиндустриальному менеджменту приходит индустриальный донаучный менеджмент. Для последнего были характерны управление крупными промышленными компаниями, координация деятельности большого числа рабочих, контроль соблюдения такта на всем цикле выпуска продукции.

Повышение частоты цикличности экономики повышает уровень неопределенности и, как следствие, уровень риска. Вместе с тем растет конкуренция. Несмотря на то, что система индустриального донаучного менеджмента учитывала конъюнктурные особенности экономики, управление носило фрагментарный, несистемный характер и целиком зависело от индивидуальных способностей менеджера [5].

Толчком к переходу к индустриальному научному менеджменту, на наш взгляд, послужил кризис 1900-1903 гг. В последние годы XIX в. большинство развитых стран переживали подъем экономики. Так, например, мировая добыча угля возросла на 65%, выплавка чугуна – более чем на 70%, производство стали – почти в 3 раза. В 1900 году наступил кризис, сначала он охватил большинство государств Европы, а в следующем году и США. Внешняя торговля резко сократилась, многие банки объявили о банкротстве. На фоне происходивших макроэкономических событий вышла в свет работа Ф. Тейлора «Принципы научного управления» (1911 г.).

До Ф. Тейлора наиболее важным считалось найти умелого управленца, обладающего соответствующими компетенциями, опытом и талантом. Целью же подхода Ф. Тейлора стало создание единой системы организации труда, основанной на эмпирической информации по разделению физического труда и его организации на составные элементы и последующем исследовании этих элементов для определения минимально возможных потерь ресурсов (трудовых, материальных и финансовых) при достижении максимальных результатов [4].

Основным принципом, по Ф. Тейлору, является научно обоснованное задание рабочему и методы его выполнения, что должно приводить к повышению производительности труда и, как следствие, к снижению издержек. Наряду с этим Тейлор придавал большое значение стимулирующим системам вознаграждения за труд и оптимальному обслуживанию рабочих мест (инструментами, тарой и т.п.). Особое внимание уделялось лучшему использованию производственных фондов предприятия. В новой системе принципы рациональности проникали достаточно глубоко в организацию труда и использовались, например, при планировании участков, цехов и даже целых предприятий.

Таким образом, под действием изменений в экономике в начале XX в. произошел переход от индустриального донаучного менеджмента к индустриальному научному менеджменту. Данный качественный скачок позволил объединить все знания о менеджменте в единую систему, были выявлены законы и закономерности, определены принципы менеджмента, создана база для дальнейшего развития науки управления.

На протяжении всего XX века развитие менеджмента характеризуется бурным ростом, зарождаются новые подходы к управлению, открываются новые школы менеджмента (таблица) [6].

Современная экономика имеет цикличность своего развития. По Н.Д. Кондратьеву, в настоящее время преобладает пятый цикл (с 1981-1983 гг. до 2018 г.), который совпадает с пятым технологическим укладом. По мнению большинства исследователей, в первой трети XXI в. под влиянием научно-технического прогресса и ряда экономических кризисов в обществе произойдут кардинальные изменения, результатом которых станет переход к новому типу общества. Анализ научной литературы позволяет сделать вывод о том, что новым типом общества станет постиндустриальное общество [5].

Для постиндустриального общества, в результате научно-технической революции и существенного роста доходов населения, характерен переход от преобладания производства товаров к производству услуг.

Таблица

Основные школы менеджмента

№	Название школы	Представители	Основные положения школы
1.	Школа научного управления	Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Форд, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Гант	1. Использование материального стимулирования работников с целью увеличения производительности и объема производства. 2. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задач (работ). 3. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для выполнения задач. 4. Отбор работников под определенные задачи и их обучение. 5. Выделение управленческих функций в самостоятельный вид деятельности. 6. Утверждение рациональных способов управления, доказательство факта, что научное управление возможно.
2.	Административная (классическая) школа управления	А. Файоль, Л. Урвик, М. Вебер, А.А. Богданов, А.К. Гастев, П.М. Керженцев, Н.А. Вознесенский	Цель классической школы – создание универсальных принципов управления: 1. Разработка рациональной системы управления организацией. Разделение организации на подразделения или рабочие группы, выполняющие определенные функции (финансы, производство и маркетинг). 2. Построение структуры организации и управления работниками. Принцип единоначалия: «человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему одному».
3.	Школа «человеческих отношений» и поведенческих наук (неоклассическая)	Э. Мэйо, А. Маслоу, Ф. Ротлисбергер, У. Френч, Ч. Белл, Д. Макрегор, Ф. Герцберг, Н.А. Витке	Каждая организация рассматривается как «социальная система». Цель: попытаться управлять, воздействуя на систему социально-психологических факторов.
4.	Математическая школа менеджмента (школа количественных методов и системного подхода)	Р. Акофф, С. Бир, Д. Форрестер	Замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными показателямиСистемный подход к проблемам менеджмента на основе системного анализа.

№	Название школы	Представители	Основные положения школы
5.	Школа социальных систем	Г. Саймон, А. Этциони	Совокупность социологических подходов в менеджменте, рассматривающих организацию как динамичную целевую многофункциональную систему, состоящую из разнородных и взаимосвязанных элементов (подсистем). Базовой подсистемой является социальная организация.
6.	Эмпирическая школа	П. Друкер, Д. Миллер, Р. Дэвис.	Любые рекомендации по управлению можно дать только в том случае, если было собрано достаточное количество эмпирических данных, касающихся конкретной ситуации.

Информация и знания становятся важнейшим производственным ресурсом, а научные разработки – главным фактором, придающим толчок развитию экономики. Наиболее ценными качествами работника считаются уровень образования, профессионализм, обучаемость и креативность.

Стоит отметить, что относительное преобладание доли услуг над материальным производством не обязательно означает снижение объемов производства. Это происходит потому, что данные объемы в постиндустриальном обществе увеличиваются медленнее, чем объемы оказанных услуг.

Торговля, коммунальное хозяйство и бытовое обслуживание – наиболее яркие примеры сферы услуг. Наряду с этим подчеркнем, что любая инфраструктура создается и содержится обществом для оказания услуг: государство, армия, право, финансы, транспорт, связь, здравоохранение, образование, наука, культура, Интернет – также являются услугами. К сфере услуг можно отнести разработку и реализацию программных продуктов для ЭВМ. Потребитель при покупке не становится обладателем всех прав на данное программное обеспечение, он пользуется ее копией на условиях, определенных правообладателем, т.е. получает услугу.

Анализ научной литературы позволяет говорить о том, что множество современных ученых определяют понятие «постиндустриальное общество» как «общество профессионалов». Для него характерно преобладание класса интеллектуалов. Интересной особенностью также является то, что власть принадлежит интеллектуальной элите –меритократии. Как писал Д. Белл, «постиндустриальное общество… предполагает возникновение интеллектуального класса, представители которого на политическом уровне выступают в качестве консультантов, экспертов или технократов». При этом уже сейчас можно отследить отчетливое проявление тенденции «расслоения общества по признаку образованности». По мнению американского экономиста П. Друкера, «“работники знания” не станут большинством в “обществе знания”, но … они уже стали его лидирующим классом» [5].

Можно выделить следующие причины появления постиндустриальной экономики:

- рост благосостояния значительной части населения становится толчком к тому, что интеллектуальное развитие и совершенствование творческих способностей личности занимает важнейшее место в системе ценностей общества;
- развитие и совершенствование технологий, механизация и автоматизация производства позволяют в значительной степени снизить долю людей, непосредственно занятых в материальном производстве;
- в обществе неуклонно растет доля людей, основные материальные потребности которых удовлетворены;
- работники, занятые интеллектуальным трудом, предъявляют повышенный спрос на услуги;
- современная экономика достигла такого уровня в своем развитии, когда большинство работников должны иметь достаточно высокий образовательный уровень;

- повышение доли квалифицированного труда приводит к тому, что основным «средством производства» становится квалификация работников. Это меняет структуру общества, а собственность на материальные «средства производства» утрачивает свое былое значение [6].

Можно говорить о том, что в результате перехода экономики от индустриального этапа развития к постиндустриальному неизбежно будет меняться характер конкурентной борьбы. В XXI веке, как и в XX веке, любая организация будет нацелена на повышение капитализации, увеличение доходности своего бизнеса, максимизацию прибыли и снижение издержек. В постиндустриальной экономике произойдут качественные изменения структуры издержек организации. Такие издержки, как затраты на производство единицы продукции, отойдут на второй план. Ключевую роль в структуре издержек организации будут играть транзакционные издержки, а ключевым фактором успешности компании на рынке станет скорость внедрения инноваций.

С.Дж. Далман определяет транзакционные издержки как затраты, возникающие в связи с заключением контрактов (в том числе с использованием рыночных механизмов); издержки, сопровождающие взаимоотношения экономических агентов. Можно выделить следующие виды транзакционных издержек:

- издержки сбора и обработки информации;
- издержки проведения переговоров и принятия решений;
- издержки контроля;
- издержки юридической защиты выполнения контракта пользованием рынка.

Термин «инновация» происходит от латинского «novatio», что означает «обновление» (или «изменение»), и приставки «in», которая переводится с латинского как «в направление»; если переводить дословно «Innovatio» – «в направлении изменений». Инновация – это внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком. Является конечным результатом интеллектуальной деятельности человека, его фантазии, творческого процесса, открытий, изобретений и рационализации [2].

Само понятие «инновация» впервые появилось в научных исследованиях XIX в. Новую жизнь оно получило в начале XX в. в научных работах австрийского и американского экономиста Й. Шумпетера в результате анализа «инновационных комбинаций», изменений в развитии экономических систем. Именно Шумпетером был впервые введен данный термин в экономике.

Можно выделить два основных вида инноваций:

- продуктовые инновации – выведение на рынок продукции (товаров и услуг) с новыми потребительскими свойствами;
- управленческие инновации – качественное повышение эффективности управления производственными системами на основе совершенствования процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Следовательно, традиционные методы управления организацией, используемые в XX в., утратят свою эффективность при переходе к постиндустриальной экономике. Хорошо себя зарекомендовавший, при массовом производстве, эффект масштаба в XXI в. не будет оказывать существенного влияния на

размер издержек организации и, как следствие, на производственную эффективность.

В сложившихся условиях, под влиянием научно-технического прогресса, качественных изменений в обществе и экономике, будет формироваться ядро нового направления в менеджменте – постиндустриальный менеджмент. Данный тип менеджмента призван обеспечить эффективное существование компании на высоко конкурентном рынке в условиях высокой неопределенности. Основная задача данного типа менеджмента заключается в реализации как продуктовых, так и управленческих изменений в максимально сжатые сроки при минимальном количестве ресурсов и превращении данных изменений в инновации.

В инновационной экономике управленческие решения делятся на инновации, новшества и имитации, ключевое значение приобретают разработка и реализация именно инновационных решений.

Важнейшей организационной формой разработки, принятия и реализации таких инновационных решений становятся проекты. На наш взгляд, проектный подход станет основой зарождающегося постиндустриального менеджмента. Понятие «проект» представляет собой неповторимый набор процессов, включающий в себя предпринятые для достижения цели согласованные между собой задачи с четко определенными датами начала и завершения. Достижение цели проекта требует получения результатов, соответствующих заранее определенным ограничениям, таких как деньги, время и человеческие ресурсы.

Управление проектами – это вид деятельности, в ходе которой устанавливаются и достигаются конкретные цели при балансировании между качеством достигнутых результатов, объемом работ, временем, ресурсами (такими, как деньги, труд, материалы, энергия, пространство и др.) и рисками.

К ключевым факторам успеха проектного управления можно отнести следующие:

- наличие четкого заранее разработанного плана;
- сведение рисков к минимуму;
- минимизация отклонений от заранее выработанного плана;
- эффективное управления изменениями (в отличие от процессного, функционального управления, управления уровнем услуг) [1].

Продуктами проекта выступает продукция предприятия (новые товары и услуги) и решение различных внутрипроизводственных задач (повышение качества производимой продукции, улучшение организации труда, оптимизация финансовых потоков и т.д.).

Исторический анализ показывает, что человечество уже в древности решало задачи крупного масштаба, высокой стоимости, требующие организации труда сотен людей. Например, возведение пирамид в Гизе (ок. 2630-2612 гг. до н. э.), строительство Великой Китайской стены (475-221 гг. до н. э.) и др. Однако данную деятельность нельзя отнести к проектной ввиду того, что ограничения по бюджету и срокам либо полностью отсутствовали, либо были незначительными.

Зарождение проектного управления происходит в 1930-1950-е гг. благодаря разработке Л. Гуликом первой матричной организационной структуры. Даль-

нейшему развитию проектного управления способствовали «холодная война» и начинающаяся гонка вооружений. На первое место в сложившихся условиях вышел фактор времени. Не выпустить первым новый тип вооружения означало утратить военное и политическое преимущество и, как следствие, потерпеть поражение. Эффективность нового подхода в управлении была доказана «Манхэттенским проектом», программами «Аполлон» и «Поларис» [1].

Дж. Келли и Р. Уолкера к концу 1957 г. завершили разработку метода критического пути (Critical Path Method – CPM) с программной реализацией на ЭВМ. Данный метод с успехом был опробован при разработке плана строительства завода химического волокна в г. Луисвилле, штат Кентукки, США. Вслед за CPM в течение 1957-1958 гг. компанией Buz, Allen and Hamilton была разработана и опробирована система оценки и пересмотра планов проектов и программ (Program Evaluation and Review Technique — PERT). Разработанные в конце 50-х гг. XX в. методы и техника сетевого планирования и управления (СПУ) придали мощный толчок развитию проектного управления. Так, в 1958 году PERT и CPM начинают широко использоваться на целом ряде крупных военных и гражданских проектов в США при планировании работ, оценки риска, контроле стоимости и управлении ресурсами. В 1959 году комитетом Андерсона (NASA) был разработан и внедрен системный подход к управлению проектом на каждой стадии жизненного цикла. Согласно данному подходу, особое внимание следовало уделять предпроектному анализу. Этап становления проектного управления в 1950-е гг. завершился опубликованием Л. Гэддис в Harvard Business Review первой обобщающей статьи по проектному управлению [2].

С 1973 года под влиянием ряда энергетических кризисов, в результате которых цены на энергоносители выросли примерно на 70%, проектное управление, как самостоятельная область менеджмента, переходит из военной сферы в реальный сектор экономики. Все больше корпораций в условиях резко подорожавших ресурсов и обострившейся конкуренции начинают внедрять в своих структурах элементы проектного подхода.

Особенность современного этапа развития проектного подхода к управлению заключается в следующем: отдельные институты и целые страны объединяют накопленный опыт применения проектного управления, адаптируют его к своим индивидуальным особенностям и издают стандарты проектного управления. В настоящее время существует более 30 подобных стандартов.

Страна-разработчик	Наименование стандарта
США	• NASA Project Management • PMI-Project Management Institute • PMBOK – Project Management Body of Knowledge PMI
Великобритания	• BSI BS 6079 – British Standards Institution British Standard 6079 • APM – Association for Project Managers • OSCEng – Occupational Standards Council for Engineering

Страна-разработчик	Наименование стандарта
Германия	• DIN 69901 – Deutsches Institut fur Normung 69901 • V-Modell • GPM – Deutsche Gesellschaft fur Projektmanagement
Швейцария	• VZPM • Hermes method
Франция	AFITEP
Австралия	• ANCSPM – Australian National Competence Standards in Project Management • AIPM – Australian Institute for Project Management
Канада	CAN/CSA-ISO 10006-98
Япония	• P2M – Program and Project Management for Innovation of Enterprises • ENAA – Engineering Advancement Association of Japan
Китай	C-PMBOK-Chinese-PMBOK
ЮАР	South African NQF4 – South African National Qualifications Framework
Индия	CEPM
Южная Корея	PROMAT
Российская Федерация	СОВНЕТ – Ассоциация управления проектами
Международные	• ISO 10006:2003, Quality management systems – Guidelines for quality management in projects • IPMA – International Project Management Association • ICB IPMA – International Competence Baseline IPMA • GAPPS (Global Alliance for Project Performance Standards) standard • PMBoK – Body of Knowledge on Project Management

Таким образом, менеджмент за свою историю проделал огромный путь в развитии. Для всех периодов его развития можно выделить следующую закономерность: новый вид менеджмента появляется в ответ на возникшие кризисы в обществе и экономике. На наш взгляд, финансово-экономический кризис 2008 г. является одним из череды кризисов, которые ожидают современную экономику в первой трети XXI в. Под влиянием данных кризисов произойдут коренные изменения в современном обществе и экономике, которые ознаменуют собой переход к постиндустриальному обществу. Переход к новому типу общества создаст для всех экономических агентов новые условия внешней среды, которая будет характеризоваться высоким уровнем неопределенности, острым характером конкуренции, а также весьма ограниченными ресурсами, важнейшим из которых станет время. В ходе решения проблем адаптации внутренней среды к изменившейся внешней среде возникнет новое направление в менеджменте – постиндустриальный менеджмент. Ядром нового типа менеджмента, на наш взгляд, станет системное применение проектного подхода в управлении, что позволит экономить основной ресурс постиндустриальной экономики – время, увеличивать скорость внедрения инноваций, повышать конкурентоспособность организации.

Список литературы

1. *Жданов М.А.* Особенности развития управления промышленными проектами как самостоятельной дисциплины менеджмента // Совершенствование стратегического управления корпорациями и региональная инновационная политика: материалы междунар. науч.-практ. конф. (Пермь, 6 дек. 2012 г.) / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2012. С. 23-28.

2. *Загороднова Е.П.* Анализ международного опыта применения основных видов систем управления инновационной деятельностью компании // Ars Administrandi. 2012. № 2. С. 35-47.

3. *Прудский В.Г.* К вопросу о соотношении развития теоретико-методологических основ и технико-методического инструментария менеджмента // Теория и практика корпоративного менеджмента: сб. науч. ст. / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2011. Вып. 8. С. 153-163.

4. *Прудский В.Г.* Развертывание перехода промышленно развитых стран к постиндустриальной экономике и формирование механизмов инновационной мотивации в системе менеджмента корпораций // Теория и практика корпоративного менеджмента: сб. науч. ст. / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2012. Вып. 9. С. 113-117.

5. *Прудский В.Г., Жданов М.А.* Особенности развития менеджмента в условиях перехода к постиндустриальному обществу // Совершенствование стратегического управления корпорациями и региональная инновационная политика: материалы междунар. науч.-практ. конф. (Пермь, 10 нояб. 2011 г.) / Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2011. С. 146-149.

6. *Прудский В.Г.*, *Красильников Д.Г.* Переход к постиндустриальной экономике и развитие западно-уральской школы управления // Ars Administrandi. 2011. № 2. С. 13-30.