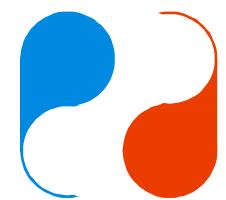


**Международная конференция  
IX Международного форума  
«Высокие технологии XXI века»**

# **Развитие региональных моделей проектного менеджмента**

**Беляев И.П.**  
д.т.н., профессор  
Евразийский центр управления проектами  
Член совета директоров

**Палагин В.С.**  
к.в.н., доцент, СРМ, РМР  
член СОВНЕТ/IPMA, PMI, PMI DPC SIG  
Евразийский Центр Управления Проектами  
Генеральный директор





## Глоссарий: Стандарты в управлении проектами

Международная организация по стандартизации (International Organization for Standardization, ISO) определяет различие между стандартами и нормативными актами следующим образом (Директива ISO/МЭК 2: 1996):

**Стандарт** – это "документ, установленный с согласия и одобренный уполномоченной организацией, который определяет правила руководства или характеристики операций или их результатов для общего пользования с целью поддержания определенного порядка в данной среде".

**Нормативный акт** – это "утвержденное правительством требование, которое устанавливает характеристики продуктов, процессов или услуг, в том числе необходимые административные меры, причем соответствие этому требованию является обязательным".

Стандарты часто начинаются как руководства, описывающие предпочтительный подход, но позже, когда они получают широкое признание, они всеми принимаются как если бы они были нормативными актами.



## Стандарты в международной практике

Стандарты часто начинаются как руководства, описывающие предпочтительный подход, но позже, когда они получают широкое признание, они всеми принимаются как если бы они были нормативными актами.

В международной практике стандарты часто предлагаются в инициативном порядке неправительственными организациями, но получая поддержку профессионального сообщества широко распространяются и оказывают заметное влияние на формирование государственной политики и принятие соответствующих нормативных актов.



## Стандарты в инновациях

Особенно продуктивным такой подход представляется в отношении инновационного развития.

Инновации по определению реализуются первопроходцами в областях которые только осваивают наука, производство, образование и нормотворчество.

Именно здесь наиболее ярко проявляется потенциал творческой инициативы, порождающий непривычные сегодня идеи, которые завтра станут эффективными рабочими моделями, а послезавтра – широко распространенными стандартами.



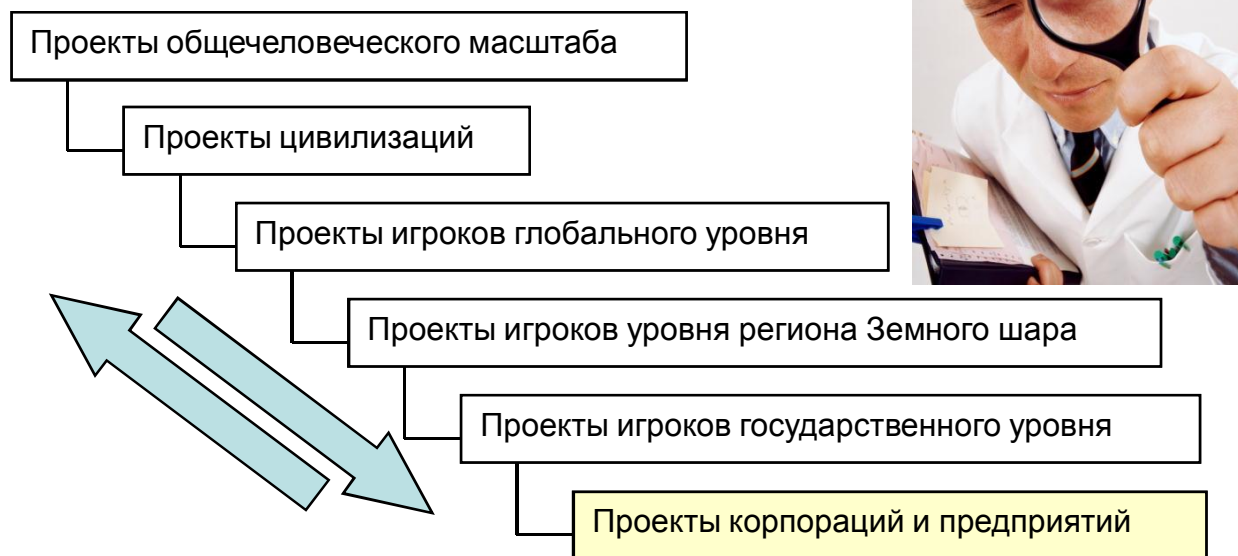
## **Инновации и стандарты проектного менеджмента**

Говоря о первопроходческом характере инновационного развития мы понимаем, что новое в своем развитии всегда опирается на уже существующие до появления инновации технологии и инструментарий науки, производства, образования как предпосылки развития.

Эффективное применение таких предпосылок развития обеспечивается рациональным управлением. Поскольку инновация по определению ведет к появлению новых технологий, продуктов или услуг, то в основе управления инновациями лежит проектный менеджмент.



# Структурированный перечень проектов: от предприятия к миру



**EPS** (Enterprise Project Structure), или структурированный перечень проектов (**СПП**), показывает состав и взаимосвязи проектов, выполняемых в компании.

Аналогичным образом СПП можно построить и вверх: для отрасли, национальной экономики, страны в целом.

**Каждый проект вышестоящего уровня в определенной мере организует вложенные проекты.**

**Каждый проект нижестоящего уровня в определенной мере связан отношениями субординации с проектами высших уровней.**



## Земной шар стал маленьким и глобализованным

Руководителям вузов, научных организаций, компаний и проектов российского бизнеса важно понимать свое позиционирование в мировом масштабе.

Позиционирование определяется главным образом системой координат. В связи с тем, что тематика управления проектами актуальна от глобального уровня до микроэкономики, в качестве исходной системы координат может быть выбрана геополитика.

**Геополитика - это мировоззрение власти, наука о власти и для власти.**

Использование методологии геополитики позволяет оценить место каждого проекта в плане глобального взаимодействия цивилизаций, ответить на принципиальный вопрос: **интересам каких игроков служит конкретный проект.**





## Системная связь геополитики и управления проектами

**Проект** – это создание новых систем или внесение значительных изменений в существующие системы.

**Геополитика** работает двумя группами систем:

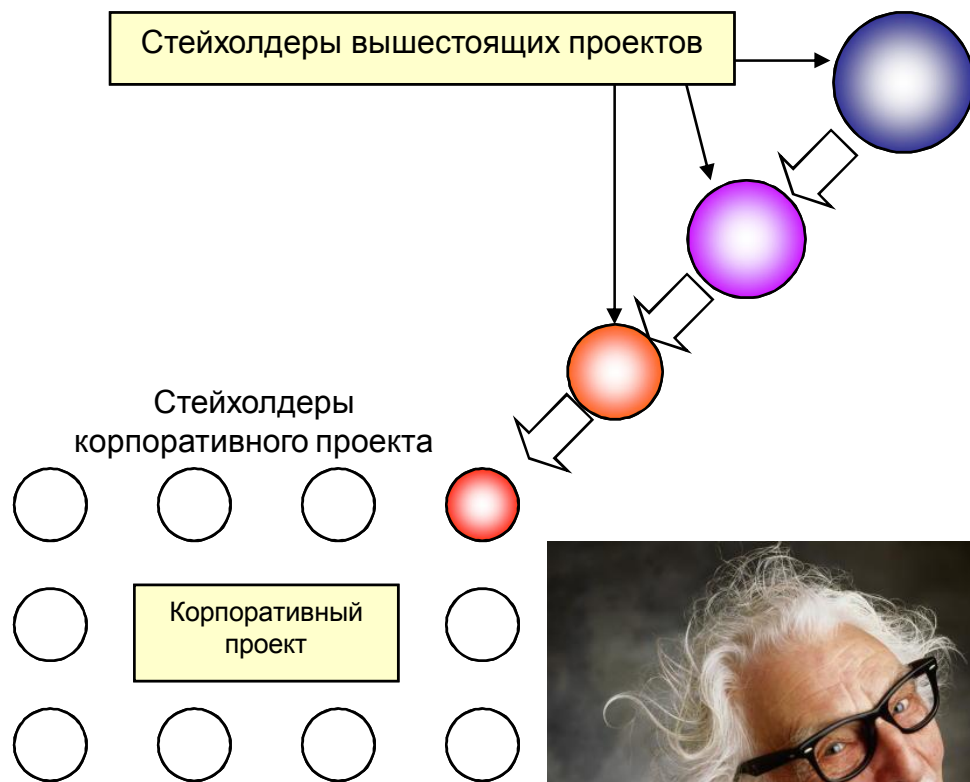
- с географическими феноменами, время существования которых на порядки выше возраста человечества и всех его экономических, политических, научных, технических и других систем;
- с наиболее существенными из экономических, политических, научных, технических и других систем.





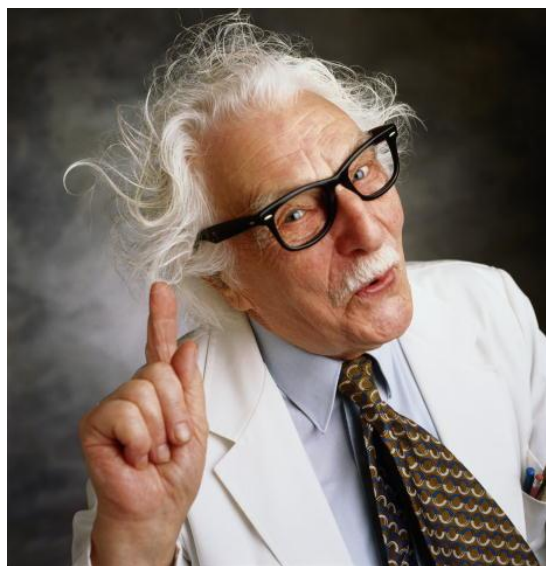


# Стейхолдеры вышестоящих проектов



Геополитический анализ позволяет выявить не только классических стейкхолдеров проекта, но и **ключевых стейкхолдеров проектов высших уровней.**

Такие вертикальные связи, даже символические, могут иметь решающее значение для судьбы некоторых проектов.



Геополитика – это географический разум государства  
(Карл Хаусхофер).

- Каждый имеет столько прав в мире, сколькими он может завладеть  
(Спиноза).



## Инструментарий проекта

Могут иметь место как проекты явно ангажированные, так и относительно нейтральные по своему отношению к игрокам высших уровней.

В этом аспекте существенно важно не только **целеполагание** проекта, но и **инструментарий** в нем используемый.



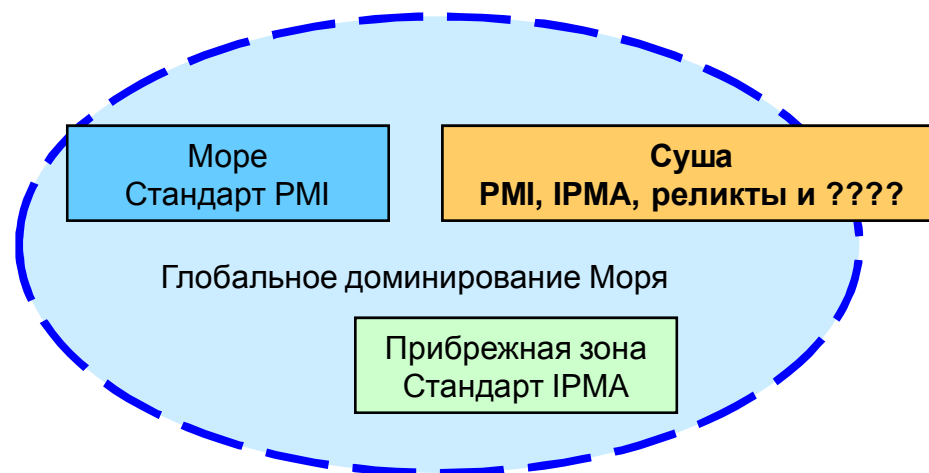
Мощным средством **системной организации** инструментария являются международные стандарты управления проектами, в которых отражены как технологические, так и этические аспекты лучших практик в управлении проектами.

В России системно продвигаются международные стандарты управления проектами **IPMA** и **PMI**.



## Геополитическое позиционирование стандартов управления проектами

Ни PMI ни IPMA не смогли стать национальным стандартом России в области управления проектами. Ни одному из мировых стандартов не удалось (и видимо в обозримом будущем не удастся) полностью вытеснить отраслевые и корпоративные форматы и практики управления проектами, оставшиеся в наследство от прошлых времен или выросшие в новом веке.





## Геополитическое позиционирование стандартов управления проектами

Ограничивают распространение IPMA и PMI не только инерционность систем управления, но и понимание командами проектов **системных ограничений** на применение международных стандартов управления проектами в национальной экономике.

Источниками этих системных ограничений являются глубокие цивилизационные различия в таких областях как: Геополитическое положение; История; Менталитет; Этика; Религия и др.

С точки зрения глобализации, геополитики и системного подхода, **инструмент управления проектом имеет значение, и весьма существенное.**





## Геополитическое позиционирование стандартов управления проектами

**Стандарт PMI** разработан национальным институтом США и представляет собой воплощение Моря, талассократии, атлантической цивилизации. Объединяя в себе лучшее из того что есть в мире, и находя широкое применение в мире, стандарт PMI остается американским национальным стандартом. Работа по стандарту PMI означает высочайшую эффективность и форматирование команды проекта по-американски.

**Стандарт IPMA** является продуктом береговой зоны, или Rimland. В условиях глобального доминирования атлантической цивилизации, Rimland в значительной мере контролируется Морем, но при этом традиционно использует выгоды своего переходного положения в своих интересах. В связи с этим, IPMA организована как ассоциация ассоциаций и допускает некоторую долю национальной специфики в НТК, разрабатываемых на основе единого документа ICB.

С точки зрения чистого бизнеса, более эффективен понятный всему профессиональному миру глобальный подход **PMI**.

С точки зрения бизнеса в реальных условиях хоть и объединенной, но по-прежнему многонациональной Европы, более приемлемым оказывается частично мультистандартный подход **IPMA**.



## Области применения стандартов управления проектами

Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров атлантической цивилизации (**Море**), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) целесообразно выполнять в стандарте **PMI**.

Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из европейских центров цивилизации Rimland (**Прибрежная зона**), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) целесообразно выполнять в стандарте **IPMA**.

Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров теллурократической цивилизации (**Суша**), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) сегодня выполняются в PMI, IPMA, традиционных форматах из прошлых времен или в некой эклектике из трех вышеназванных методологий.



## Стандарты управления проектами как инструмент конкуренции на национальном и региональном рынках

Статус: международный стандарт (ICB)  
Форма: национальные варианты реализации базового международного стандарта (НТК)  
Фактически:

- 20% разрешенных национальных особенностей в НТК
- координация развития через европейский центр
- инструмент утверждения европейской цивилизации

**Стандарт IPMA**

**Стандарт PMI**

Рынок РФ и СНГ

**Эклектика из IPMA и PMI,  
наследие прошлых эпох,  
уникальные корпоративные стандарты,  
новые разработки**

Статус: национальный стандарт (РМВОК)  
Форма: единый документ для всего мира  
Фактически:

- мировой стандарт
- координация развития через американский центр
- инструмент утверждения североамериканской цивилизации

Статус: корпоративный, частный  
Форма: не устоявшаяся  
Фактически:

- Дикое поле? или
- Основа для формирования национального и регионального стандартов?



## Что дальше?

Дальнейшее позиционирование мировых стандартов управления проектами будет определяться не только качеством проработки самих стандартов и влиятельностью поддерживающих их организаций, но и **развитием взаимоотношений цивилизаций** в рамках главного конфликта и дуализма геополитики, а именно «Суша-Море».

Если верх возьмут мондиалистские тенденции под эгидой атлантической цивилизации, то в конечном счете, возможно, увенчается успехом разработка общемирового стандарта управления проектами?

Если будут углубляться цивилизационные противоречия, то в русле этой тенденции могут быть **системно переосмыслены** все инструменты управления национальными и другими проектами в условиях жесткой конкуренции на глобальном уровне.





## Проекты цивилизаций

Хантингтон утверждает, что «наряду с западной (=атлантистской) цивилизацией, включающей в себя Северную Америку и Западную Европу, можно предвидеть геополитическую фиксацию еще семи потенциальных цивилизаций:

- 1) славяно-православная,
- 2) конфуцианская (китайская),
- 3) японская,
- 4) исламская,
- 5) индуистская,
- 6) латиноамериканская  
и возможно, 7) африканская».

Конечно, эти потенциальные цивилизации отнюдь не равнозначны. Но все они едины в том, что вектор их развития и становления будет ориентирован в направлении, отличном от траектории атлантизма и цивилизации Запада.

Развитие по этому сценарию делает актуальным для любой цивилизации с глубокими отличиями от атлантистской цивилизации **разработку собственных стандартов управления проектами как средства самоидентификации и инструмента реализации своих интересов.**



## Что будет востребовано на Российском рынке управления проектами?

Работа отвечающая на вызов цивилизаций, делается не одним днем. Сегодня уже видны основные компоненты будущего российского стандарта, который :

- **Усвоит** все лучшее, что наработано в PMI и IPMA
- **Выберет** из этого лучшего то, что реально применимо сегодня в России
- **Изложит** все это с учетом российской ментальности, на русском языке
- **Усилит** национально апробированный набор требований и инструментов управления проектами интерфейсом, необходимым для эффективного взаимодействия с глобальным миром проектов.



## Задачи

Сегодня понятно, что национальный стандарт востребован геополитически, однако если его разрабатывать сверху, то есть риск получить мертворожденный продукт. Здесь нужен органичный рост, когда аналитические разработки идут в ногу с практическими потребностями управления проектами.

**В управлении проектами должен закончиться этап изучения и подражания мировым стандартам.**

**Россия достаточно большая и сильная страна, чтобы самоопределиться и утвердить свои приоритеты в области развития методологии управления проектами.**



## **Завтрашнее положение на рынке проектного менеджмента РФ и СНГ**





## P.S.

С учетом геополитического положения России, многонационального состава и характера ее традиционных связей с другими странами региона, целесообразно развивать национальный стандарт в области управления проектами как составную часть **регионального стандарта**.

Только региональный стандарт управления проектами, например **Евразийский**, может стать эффективным инструментом каждой из стран региона в конкурентной борьбе глобализованного мира.



СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: проблемы, гипотезы, исследования



Евразийский центр управления проектами

Тел: +7 (985) 998-40-27

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

E-mail: [info@epmc.ru](mailto:info@epmc.ru)



**Конец презентации**