

## Самоидентификация России и прикладные аспекты проектного менеджмента

Андреев Николай Иванович, Кандидат военных наук, доцент,  
эксперт Евразийского центра управления проектами  
Палагин Владимир Сергеевич  
Кандидат военных наук, доцент, СРМ, РМР,  
генеральный директор Евразийского центра управления проектами

Самоидентификация России связана с определением национальных интересов, возможностей и особенностей в современной обстановке. Списки этих сущностей важны и практически применимы не сами по себе, а в проекции на стратегические цели РФ. Именно здесь наиболее ярко практически проявляются управленческие компоненты самоидентификации и возникает система логических связей следующего вида:

- национальные интересы имеют как извечные, так и преходящие моменты, но по определению больше тяготеют к устойчивым формулировкам;
- возможности тоже опираются на постоянные составляющие, но более определяются текущей ситуацией;
- особенности более-менее устойчиво проявляются в любой подходящей обстановке.

В свою очередь, стратегические цели, как производные от перечисленных выше компонентов, обладают значительной (стратегической) стабильностью и столь же значительной (оперативной) гибкостью в путях их достижения. При этом, для любой организационной структуры имеет существенное значение выбор этих путей: цели не оправдывают пути и средства, цели определяют их выбор.

Для того, чтобы не запутаться во множестве факторов, определяющих самоидентификацию России, полезно позиционировать их в пространстве геополитических координат. Это позволяет четко выявить сущности, соответствующие нашей цивилизации в полной мере, приблизительно соответствующие, и скорее не соответствующие. Геополитика и геоэкономика в этом вопросе играют роль не академических научных инструментов, а инструментов вполне прикладных, ибо только они позволяют правильно классифицировать тот калейдоскоп причудливо перемешанных фактов самоидентификации, с которыми приходится иметь дело на оперативном уровне.

Необходимо отметить, что рассматривать национальную стратегию как инструмент самоидентификации России так сказать «по умолчанию», принимая это как факт, было бы не совсем корректно. Проект «Россия» развивается в повседневном взаимодействии с проектами «США», «Объединенная Европа», «Китай» и т.д., что означает на практике постоянное взаимовлияние. Это темы стратегических коммуникаций и рефлексивного управления.

Это также тема проектного менеджмента (ПМ), ибо именно проекты, программы и портфели являются основным инструментом практической реализации стратегии.

Самоидентификацию страны недостаточно описать на бумаге, необходимо каждый день подтверждать это в жизни. Рамочные условия для действующих в стране организационных структур задаются глобальной экономикой, государством и доступными ресурсами, и это одна сторона самоидентификации на практике. Другая сторона связана с тем, что сами эти актеры привносят свое понимание собственных интересов, возможностей и особенностей. Это понимание подвержено воздействию извне, и этим активно пользуются многие актеры политической, экономической и других сфер.

Самоидентификация на этом уровне выражается в триаде Что?, Зачем? и Как? делать. Что и зачем - определяют сами субъекты, исходя из местных условий. Как делать – это технология производства и инструменты управления, которые чаще всего выбираются из существующих на рынке предложений (только инновационные структуры вносят сюда элементы новизны). Если производство носит проектный характер, то кроме общего менеджмента ему необходим и менеджмент проектный, и здесь круг самоидентификации интересным образом замыкается на сегментацию рынка методологий проектного управления.

Системный анализ предложений на рынке ПМ показывает, что его можно сегментировать на три больших геополитических части:

- Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров атлантической цивилизации (Море), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) выполняются как правило в глобалистских стандартах и моделях.
- Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров цивилизации Rimland (Прибрежная зона), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) тоже выполняются как правило в глобалистских стандартах и моделях или в национальных (там где они есть).
- Проекты инициированные, финансируемые и управляемые из центров теллурократической цивилизации (Суша), или находящиеся в значительной степени под их контролем (в различных формах) сегодня выполняются глобалистских стандартах и моделях, традиционных форматах из прошлых времен, в некой безымянной эклектике из вышеназванных методологий или, с недавних пор, в Евразийском стандарте управления проектами (ЕСУП).

Можно детализировать анализ рынка, добавив позиционирование моделей и стандартов ПМ по осям «Глобальный – Национальный» и «Централизованный – Либераль-

ный», и тогда мы увидим, что в проекции на Россию до недавнего времени были заполнены, причем преимущественно импортными разработками, все сегменты, кроме «Национальный/Либеральный». Именно в этом сегменте, наиболее важном для нынешнего этапа развития экономики РФ, осознано позиционируется ЕСУП.

Важность сегмента «Национальный/Либеральный» является следствием того, что системный подход к решению управленческих задач как самоидентификации, так и ее приложений, непосредственно связан с продвижением национальных стандартов ПМ. Россия сильно отстает в этом плане от многих развитых стран.

Самоидентификация РФ в управленческом плане означает осознание принадлежности к цивилизации Суши и осторожное, осмотнительное обращение с феноменами глобализации, ибо в условиях монополярного мира глобализация стала инструментом продвижения интересов цивилизации Моря.

Самоидентификация в геополитической парадигме – это еще и определение и развитие основных компонентов собственной мощи, критических точек их приложения и соответствующих инструментов управления. Инструменты управления в данном случае – общий и проектный менеджмент, но не только.

Самоидентификация России и ее организационных структур содержит статичный и динамичный компоненты. Статика связана с геополитическим (геоэкономическим) позиционированием и рассмотрена выше. Динамика определяется текущим воспроизведением сущностей самоидентификации и определяется состоянием внешней и внутренней среды в восприятии каждого из субъектов. Давая такое определение, мы переходим к рефлексивному управлению.

Проблемы рефлексии всегда занимали важное место в российской культуре. Введенное более 30 лет назад понятие «рефлексивное управление» и связанное с ним понятие «рефлексивная система» оказывают все возрастающее влияние на многие естественнонаучные и гуманитарные области знаний. Перспективным направлением для применения технологий рефлексивного управления является проектный менеджмент. Исследования по теории и практике применения рефлексии в 2008 году были включены в план работ по развитию ЕСУП, потому что мы увидели здесь инструмент, возможности которого соответствуют сложности поставленных задач.

Рефлексивное управление не отменяет прошлые наработки в области проектного менеджмента, а развивает их применительно к управлению рефлексивными системами в проекте. Рефлексивное управление проектами рекомендуется для особо сложных, в плане взаимодействия с участниками, проектов. Рефлексивное управление проектами основано на трехмерной модели участника проекта, включающей следующие компоненты:

- Модель ментальную (что отображается в сознании, как человек думает, как представляет ситуацию).
- Модель вербальную (как мысли и образы трансформируются во внешние формулировки, что говорится и пишется).
- Модель деловой активности (что делается, как поступает).

Если в проекте присутствуют несколько доминирующих участников с сильно различающимися, или, тем более, антагонистическими ментальными моделями (намерения, ожидания, видение проекта и его результатов), то целесообразно строить систему управления проектом в целом изначально как рефлексивную. Разумеется, рефлексия при этом охватывает не только содержание проекта, но и выбор соответствующей ему системы управления, т.е. стандартов и моделей. Надо ли говорить, что проекты такого рода встречаются тем чаще, чем сложнее участвующие в них структуры?

Однако, рефлексивное управление не ограничивается только рамками отдельно взятых проектов, программ, портфелей и их функциональных областей. Сама по себе задача разработки и продвижения национальных стандартов и моделей проектного менеджмента является примером рефлексии стратегического уровня. В таком контексте сам проект, по своему определению, становится актом системной рефлексии, и эта идея в настоящее время активно разрабатывается в рамках ЕСУП. В абсолюте - цивилизация как проект, со всем, что из этого следует.

Для таких масштабных системных проектов нужна разработка системно выстроенных инструментов. Однако, если начинать решение этой задачи сверху, то она увязнет там же, где увязло обсуждение национальной идеи, поэтому процесс пошел снизу. Это вполне соответствует популярной в мире практике разработки менеджерских стандартов и моделей силами экспертных сообществ, а не государственными органами. В этом же русле лежат и известные успешные проекты по разработке открытого софта. Такие примеры отображают готовность профессиональных слоев гражданского общества взять на себя разработку соответствующих решений, необходимых обществу и профессионалам.

Практикам хорошо известно, что в стратегических играх конкурентного характера главное преимущество дает даже не столько номинальное право контроля ресурсов, сколько возможность устанавливать правила игры. Если уже на этапе цивилизационной и национальной самоидентификации уступать это важнейшее право в части выбора моделей управления, то и про самоидентификацию России можно будет постепенно забыть: за нас все кому надо идентифицируют в свою пользу.

Геополитически рациональная самоидентификация, проектное управление как инструмент стратегии, рефлексивное управление для наиболее сложных (по условиям взаи-

модействия участников) проектов, рефлексивное развитие самих стандартов и моделей ПМ - такими мы видим основные компоненты парадигмы ЕСУП.

**Наши контакты:**

Тлф. 8 (985) 998 40 27

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

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