

**ПАРАДИГМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
В СИЛОВЫХ И НЕСИЛОВЫХ (ГУМАНИТАРНЫХ) ОСНОВАНИЯХ
БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ**

В.С. Палагин, квоенн, доцент, СРМ (IPMA), PMP (PMI)
Евразийский центр управления проектами, генеральный директор

Научное и государственное управленческое содержание национальной безопасности (НБ) изменяется и развивается совместно с соответствующей общественно-экономической формацией. В условиях чрезвычайно динамично развивающегося мира НБ должна рассматриваться как динамическая функция общей системы управления страной.

В современных условиях общая функция НБ носит ярко выраженный интегрирующий характер и не может быть редуцирована до комплекта функций отдельных, в т.ч. силовых, ведомств.

Динамичный и интегральный характер функции НБ значительно усложняет задачу эффективного управления в этой области, особенно в условиях нечетко сформулированной национальной стратегии.

Развитие хозяйствующих субъектов и страны в целом без рациональной стратегии бессмысленно и небезопасно по определению. Неопределенность вектора развития становится в этом случае одним из ведущих внутренних рисков НБ.

Однако, даже обоснованная и четко сформулированная стратегия бесплодна без эффективных инструментов ее реализации.

В принципе, реализация консервативной стратегии возможна путем «малых дел», незначительных и непринципиальных изменений. Однако в современных условиях более востребован динамичный подход, связанный с глубокими изменениями подконтрольных систем.

Наиболее радикальным инструментом реализации стратегии являются проекты, программы и портфели стратегического развития. Сами по себе они характеризуют только форму организации работы, но форму чрезвычайно эффективную благодаря нацеленности на получение уникальных результатов в заданные сро-

ки и в рамках расчетного бюджета, с возложением ответственности на специально сформированные команды проектов.

Проекты стратегического развития не обязательно должны быть связаны с НБ напрямую, их статус сам по себе предполагает наличие элементов, влияющих на НБ тем или иным образом.

Результат комплексных междисциплинарных проектов в области НБ определяется борьбой интересов и сложными взаимодействиями основных участников. По этой причине, формально проектный подход к НБ сам по себе еще не гарантирует выполнения соответствующих проектов с правильных позиций и с нужными целями. Однако, проектный подход в любом случае должен гарантировать такие принципиальные вещи как рациональное распределение ресурсов и ответственности, а также эффективный контроль хода выполнения работ и изменений в содержании проекта.

Именно это важнейшее свойство проектно подхода является главным препятствием на пути его повсеместного применения: в любой организации, структуре, системе есть силы, трактующие рациональность проекта как защиту собственных интересов, а эффективный контроль как собственную не подконтрольность.

Наполнение проектной формы конкретным содержанием определяется управлением. В исследованиях Евразийского Центра Управления Проектами (ЕЦУП) детально рассматривались следующие аспекты связи безопасности и управления проектами: геополитический, геоэкономический, организационный, экономический, волевой.

Геополитический аспект выражается известной формулой:

$$\mathbf{Мощь = Сила \times Место \times Управление.}$$

Вот уже несколько десятилетий в России наблюдается постоянное снижение величины каждого из сомножителей этой формулы. При этом именно не соответствующее требованиям НБ Управление, последний из сомножителей, задало всей системе начальный импульс для перехода в порочный круг, а точнее нисходящую спираль, а теперь уже и само падает все дальше, не находя ни нужной

опоры для функционирования в прежнем формате, ни внутренней энергии для изменения сообразно обстоятельствам.

Можно спорить о том, насколько такая динамика спровоцирована внешними, и насколько внутренними акторами для сомножителей Сила и Место. Для сомножителя Управление места для споров остается значительно меньше, ибо в этой области роль внешних консультантов начиная с 1985 года недооценить сложно.

Геоэкономический аспект отображает главным образом связь политики и экономики. Оба компонента имеют в первую очередь управленческий характер и оба успешно осваивают проектный лексикон, но далеко не всегда проектную практику. Очевидно, что политика в принципиальных моментах вряд ли избежится от привычки чисто номинативной манипуляции проектным подходом, ибо никогда добровольно не согласится поставить себя в рамки жестких ограничений. Опасно, когда такой же подход проецируется на экономику.

Организационный аспект напоминает о том, что в стратегических и рыночных играх не так важно контролировать ресурсы, как правила игры. Россия лишилась статуса глобальной сверхдержавы и постепенно проигрывает свои региональные позиции не только в результате сокращения ресурсной базы, но и вследствие неспособности выдвинуть сильные идеи, способные мобилизовать как собственный народ, так и соседние страны. В результате постсоветское пространство порознь и вместе играет навязанные роли в чужих играх, но не имеет силы начать свою игру. Именно в организационном поле проектный подход способен проявиться в полную силу.

Экономический аспект связан не только с внутренней экономикой выполняемых проектов. Успешно выполненная экономическая задача, проект приносит достойный изучения и применения позитивный опыт, полезный не только для решения сходных задач, но и для более широкого развития самой методики управления будущими проектами. Это своего рода управленческая прибавочная стоимость. Получают ее не только сами команды проектов, но и профессиональные организации, управляющие этим опытом, т.е. развивающие модели и

стандарты проектного менеджмента (МС ПМ), а также те субъекты политики и экономики, которые такое развитие спонсируют.

Волевой аспект отвечает на вопрос о том, рассматривают ли нация, страна, государство самих себя как явление настолько ценное, что ради него стоит нести затраты на безопасность.

Волевой аспект является ключевым на современном этапе. Все предыдущие аспекты важны, но без воли нации, страны, государства, масс и правящего социального слоя ни один из них не действует должным образом.

Разруха в головах. Сегодня надо активнее включать в повестку дня вопросы проектного подхода к НБ как важнейшие не только для отражения будущих происков недоброжелателей, но как суровую повседневную реальность стратегических, политических и экономических игр 21 века, которые Россия уже третье десятилетие проигрывает.

Эффективность проектного подхода многократно подтверждена мировым и национальным опытом и простирается от наиболее жестких форм вооруженного противоборства в военных конфликтах до конкурентной борьбы с применением не силовых, гуманитарных инструментов (т.н. *soft power*).

В исследованиях ЕЦУП неоднократно рассматривались пересечения менеджмента и военного дела. Отмечается в частности, что менеджмент в бизнесе по своему предназначению и содержанию имеет много общего с управлением операциями и боевыми действиями. Основные приложения идей, как общего так и проектного менеджмента в проекции на вооруженное противоборство осуществляются по следующим направлениям:

- экстремальный менеджмент: кампания, сражение, операция, бой;
- регулярный менеджмент: строительство Вооруженных сил; боевая подготовка; разработка, производство и поставки вооружения и техники.

Глубинные связи просматриваются уже в определениях проекта и его военных аналогов.

С одной стороны, *проект* — целенаправленное ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги. В самом широком понимании, проект - это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией. С другой стороны:

- *Бой* — основная активная форма действий войсковых единиц (подразделений, частей, соединений) в тактическом масштабе, организованное вооружённое столкновение, ограниченное на местности и во времени. Представляет собой совокупность согласованных по цели, месту и времени ударов, огня и манёвра войск.
- *Операция* – совокупность согласованных и взаимосвязанных по цели, задачам, месту и времени сражений, боев, ударов и маневров разнородных войск (сил), проводимых одновременно и последовательно по единому замыслу и плану для решения задач на ТВД, стратегических или операционных направлениях в установленный период времени; форма военных действий.
- *Военные действия* - организованное применение сил и средств вооруженных сил для выполнения боевых задач.

Столь подробный пример актуальности проектного подхода к области вооруженного противоборства приведен только для иллюстрации известного спроса на жесткие формы проектного управления в интересах НБ.

В отношениях ядерных держав сегодня практикуются не столь жесткие формы выяснения отношений. Но отличие здесь порой проявляется в форме, но не в содержании и не в последствиях. Так, именно по причине неэффективного управления, и в т.ч. проектного, в условиях глобальной конкуренции сверхдержав перешел на траекторию распада СССР, а страны, образовавшиеся на постсоветском пространстве, понесли потери и терпят лишения сравнимые по масштабам и глубине с поражением в мировой войне.

Это подтверждает анализ состояния и динамики развития экономической и военной мощи, финансовых рынков, энергетических и транспортных потоков, демографии разных стран и регионов мира.

Постоянно растущий дисбаланс между потенциальными возможностями РФ по обустройству собственной экономике и жизни народа - и реальным состоянием дел, - это, в числе прочего, результат эффективного управления развитием проектов наших глобальных конкурентов и нашего собственного управленческого бессилия. Лечится такое бессилие не импортными анаболическими стероидами, а развитием собственного проектного управленческого потенциала. Без собственной точки опоры в этом вопросе, российские компании и страна в целом оказываются в ситуации выбора с заранее заданными не очень годными вариантами.

В число основных компонентов проектного управленческого потенциала входят: национальный и региональный (евразийский!) стандарты, система обучения и сертификации, система поддержки применения в деятельности хозяйствующих субъектов РФ и СНГ. Все эти компоненты необходимо развивать в тесной связи с нарождающейся Национальной инновационной системой РФ.

Развитие и применение подлинно национального управления проектами должно находиться в поле зрения всех акторов НБ не только как фактор цивилизационной самоидентификации и самоутверждения страны, но и как решающий фактор ее национальной безопасности.