

3. Edquist C. Systems of innovation approaches - their emergence and characteristics / C. Edquist // Systems of innovations : Technologies, institutions and organizations / C. Edquist. – London, Washington : Pinter Publishers, 1997. – P.1-29.
4. Edquist C. Institutions and organizations in systems of innovation / C. Edquist, B. Johnson // Systems of innovations : Technologies, institutions and organizations / C. Edquist. – London : Pinter Publishers, 1997. – P. 41-63.
5. Nelson R. R. The challenge of building an effective innovation system for catch up / R. R. Nelson // Oxford Development Studies. – 2004. – № 32 (3). – P. 366-374.
6. Cooke P. The Associational Economy : Firms, Regions and Innovation / P. Cooke, K. Morgan. – Oxford : Oxford University Press, 1998. – 247 p.
7. Freeman C. The National System of Innovation in historical perspective / C. Freeman // Cambridge Journal of Economics. – 1995. – № 19. – P. 5-24.
8. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Изд-кий дом "Вильямс", 2001. – 495 с.
9. Василенко В. Н. Архитектура регионального экономического пространства : монография / В. Н. Василенко; НАН Украины, Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк : Юго-Восток, Лтд, 2006. – 311 с.
10. Маслаков В. В. Модель региональной квазикорпорации / В. В.Маслаков, К. И. Зубков, В. Ю. Пленки // Регион : экономика и социология. – 2000. – № 2. – С. 17-36.
11. Территориальные системы : проблемы трансформации и перспективы развития / В. Н. Василенко, В. И. Дубницкий, О. А. Кратт и др.; НАН Украины, Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк : Юго-Восток, 2003. – 306 с.
12. Гудзь П. В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій / П. В. Гудзь; ІЕПД НАН України. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2001. – 270 с

Шевченко Е.В.

УДК 33.338

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУНАРОДНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ В УКРАИНЕ

Постановка проблемы. Глобальные перемены и проекты, происходящие в Украине, стимулируют развитие культуры управления проектами. Радикальное изменение системы организации инвестиционной деятельности предприятия требует осуществления специального проекта с условным названием «Переход к системе управления проектами». Основа реализации данного проекта – это применение международных и национальных стандартов управления проектами. Реализация проекта и, соответственно, знание стандартов позволит практически решить проблему перехода к проектно-ориентированной форме управления предприятием.

Анализ последних исследований. Вопросам управления проектами уделено большое внимание. Об этом свидетельствуют публикации И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге, С.П.Наливайченко, Е.В.Наливайченко, Стэнли Э. Портни, М.А.Разу и многих других авторов, которые в большинстве своем характеризуют управление проектами в целом, или применительно к отдельным отраслям экономики. Так, Мазур И.М., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. характеризуют управления проектами, как искусство организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленное на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта [1; с.19].

Наливайченко С.П., Наливайченко Е.В. рассматривают управления проектами в масштабах отрасли экономики, охватывающей те сферы производственной деятельности, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемого результата [2; с.7]. Стэнли отмечает, что управление проектами – это процесс руководства всеми работами по проекту от начала до его завершения, при этом предполагается реализация трех основных видов деятельности: планирование, организация и управление работами проекта [3; с.29].

Управления проектами со слов М.А. Разу, это особый вид управленческой деятельности, базирующейся на предварительной коллегиальной разработке комплексно-систематизированной модели действий по достижению оригинальной цели и направленной на реализацию данной модели. При этом автор отмечает, что современное управление проектами это особый вид управления, который может применяться к управлению любыми объектами [4; с.22].

Таким образом, исследователи сходятся во мнении, что управление проектами это управленческая деятельность, реализуемая посредством функций планирования, организации, контроля и направленная на реализацию проекта с максимально возможной эффективностью при заданных ограничениях относительно времени, ресурсов и качества конечного результата. Однако, только не многие авторы, характеризующая проектное управление, поясняют суть стандарта управления проектами [5; 6]. Поэтому вопросы стандартизации управления проектами по-прежнему не имеют систематизации.

Формирование целей статьи. Цель статьи - дать представление о существующих международных и национальных стандартах в управлении проектами, а также охарактеризовать их применение в Украине.

Изложение основного материала исследования с обоснованием полученных научных результатов. Управление проектами как самостоятельная отрасль профессиональной деятельности имеет собственные методологии, инструментарий и стандарты. Согласно терминологии приведенной А.С. Товб, Г.Л. Ципес, стандарт (от англ. норма, образец) – в широком смысле слова – образец, эталон, модель, принимаемые за исходные для сопоставления с ними других подобных объектов [6;с.24].

Согласно Закону Украины «О стандартизации» от 17 мая 2001 года, стандарты и нормы – документы, устанавливающие общие принципы, правила, характеристики и требования к различным видам деятельности или их результатам при осуществлении проекта [7].

Обобщая определения, мы считаем, что стандарт управления проектами – это нормативно-технический документ, который устанавливает комплекс норм, правил, требований к организации работ по управлению проектами.

Практика применения стандарта управления проектами показывает, что различные сообщества профессионалов используют разные методологии управления проектами в соответствии с выбираемой ими базовой концептуальной моделью проектного подхода. При этом, современные подходы к стандартизации в области управления проектами основаны на следующих принципах: для международных и национальных стандартов по управлению проектами в качестве объектов выбираются, как правило, глоссарии, процессы и методы; для тех областей управления проектами, описание которых в виде объектов стандартизации нецелесообразно или невозможно, используются профессиональные квалификационные стандарты (требования к деятельности специалистов по управлению проектами (Project Management Professional) и менеджеров проектов (Project Manager)).

К тому же невозможность комплексной стандартизации деятельности как «уникальной» (по определению) от типов и видов проектов не позволяет создать всеохватывающую систему стандартов по управлению проектами.

Это, по мнению автора, привело к выделению ряда международных и национальных стандартов управления проектами.

Самое широкое распространение, в том числе и в Украине получил международный стандарт управления проектами РМВок (A Guide to the Project Management Body of Knowledge) – Свод знаний по управлению проектами (РМВОК 1996). Стандарт, разработанный Project Management Institute (PMI) в 1996 г.

В стандарте описаны разные жизненные циклы проекта и организационные структуры исполняющей организации, определены группы процессов (инициирования, планирования, исполнения, контроля, завершения) и их взаимодействие между собой, выделены основные и поддерживающие процессы, определены девять подсистем управления проектами (управление интеграцией, замыслом, временем, стоимостью, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, рисками, контрактами и поставками) [8;с.3].

Основными международными стандартами по менеджменту качества и конфигурацией в проектах являются ISO 10006 (Guidelines to Quality in Project Management).

ISO 10006 нацелено на обеспечение заданного уровня качества проекта как на уровне процессов, так и на уровне продуктов, при этом международный стандарт ориентирован на проекты самого широкого спектра. Реализованные в нем рамочные требования требуют последующей адаптации данного руководства к конкретным условиям разработки и реализации отдельного проекта. Кроме ISO 10006:1997, в области управления проектами применяются следующие международные стандарты по менеджменту качества: ISO 10007:1995, ISO 9000:2000, ISO 9004:2000, ISO 15188:2001, ISO 15188:2000, ISO/AWI 22799, ISO/IEC TR 16326:1999.

Характеристика приведенных международных стандартов, по мнению автора, показала, что данная группа стандартов регулирует только отдельные вопросы управления проектами. Поэтому помимо международных нормативных документов в ряде стран разработаны и используются национальные системы стандартов и требований.

Одной из наиболее представительных, исторически сложившихся национальных систем стандартов являются британские национальные стандарты по управлению проектами. Их ретроспектива дает хороший пример для понимания подходов к построению и развитию национальной системы стандартов по управлению проектами (см. рис. 1).

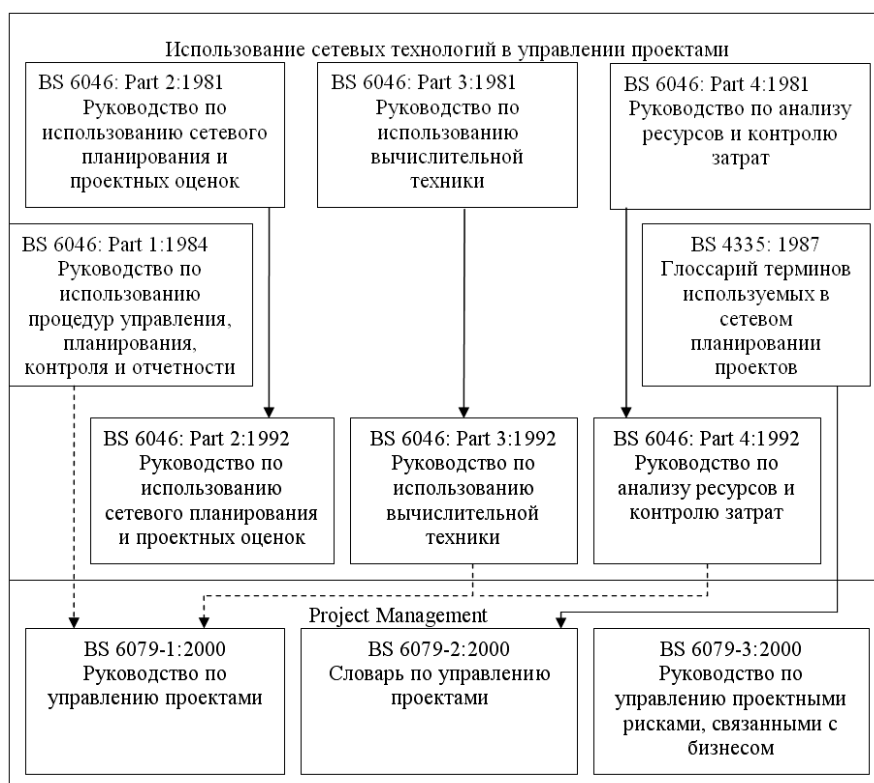


Рис. 1. Ретроспектива развития британских национальных стандартов по управлению проектами

Согласно рисунку, предложенному А.С.Товб, Г.Л.Ципес [6;с.28] первые национальные стандарты по управлению проектами появились в Великобритании в 1981 году как комплекс стандартов по использованию сетевых технологий для управления проектами. В 1984 и 1987 гг. они были дополнены соответственно Руководством по использованию процедур управления, планирования, контроля и отчетности и Глоссарием терминов, используемых в сетевом планировании проектов.

«Вторая очередь» британских стандартов по управлению проектами была введена в 1992 году и являлась обновлением первых трех стандартов 1981 года.

В 2000 году были введены первые три стандарта принципиально нового комплекса стандартов по управлению проектами.

По данным свободной энциклопедии Wikipedia, кроме британских национальных стандартов распространение получили такие стандарты как: NASA Project Management (США); DIN 69901 (Германия); V-Modell (Германия); VZPM (Швейцария); AFITEP (Франция); Hermes method (Швейцария); ANCSMP (Австралия); CAN/CSA-ISO 10006-98 (Канада); P2M (Япония); C-PMBOK (Китай); South African NQF4 (ЮАР); CEPМ (Индия); PROMAT (Южная Корея) [10].

По мнению автора, количество и уровень разработки стандартов зависит от профессиональной компетенции специалистов в области управления проектами. Компетентность менеджеров проектов в области управления проектами определяется следующими компонентами: знания, опыт, умения и навыки, этика, профессиональный образ мышления (ментальность), профессиональный образ действий (включая использование методов и средств управления проектами). Данные компоненты профессиональной состоятельности специалистов по управлению проектами, которые нормируются через стандарты *оценки компетенции менеджера проекта*, которые называют «Своды (базы, «тела») знаний» (Body of Knowledge).

Своды знаний поддерживаются и развиваются международными и/или национальными профессиональными ассоциациями. В настоящее время профессиональные ассоциации более чем 20 стран имеют официальные национальные Body of Knowledge on Project Management (PM BoK) и национальные системы сертификации.

В области управления проектами международным нормативным документом, определяющим систему международных требований к компетентности специалистов в странах, которые являются ICB IPMA.

ICB IPMA Competence Baseline (IPMA) International Competence Baseline, Version 3.0 вобрала в себя и унифицировала лучшие положения следующих национальных ассоциаций по управлению проектами:

- APM (Великобритания) - the UK Body of Knowledge;
- VZPM (Швейцария) - the Swiss Assessment Structure;
- GPM (Германия) - the German Projektmanagement-Kanon;
- AFITEP (Франция) - the French Assessment Criteria.

ICB содержит 42 элемента, определяющих знания и опыт в управлении проектами (28 основных и 14 дополнительных), а так же 8 аспектов, касающихся личных качеств кандидата и 10 аспектов, определяющих общее впечатление о сертифицируемом специалисте [9].

**ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУНАРОДНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЕКТАМИ И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ В УКРАИНЕ**

Таким образом, по мнению автора, ICB являются основой для разработки и использования в качестве национальных систем требований и стандартов национальных Сводов знаний (National Competence Baseline, NCB). Среди них можно выделить:

PMCDF (США) - Основы развития компетенции менеджера проекта.

Стандарт разработан Институтом управления проектами - PMI (США) в качестве руководства для специалистов и организаций по управлению профессиональным развитием менеджеров проектов безотносительно содержания, типа, масштаба и сложности проекта.

НТК (Российская Федерация). Национальные Требования к Компетентности специалистов по Управлению проектами являются основным нормативным документом Национальной программы сертификации Российской Федерации. НТК разработаны группой сертифицированных специалистов Российской Ассоциации Управления Проектами - 'СОВНЕТ'.

NCB UA (National Competence Baseline, Version 3.0) (Украина). Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров. Документ регламентирует порядок проведения и требования к сертификации специалистов по управлению проектами в Украине. Так, международная сертификация IMPA в Украине проводится ассессорами Украинской ассоциации управления проектами «Укрнет» и имеет один уровень компетентности, а экзамен проводится в течении нескольких часов одного дня. С 2000 года сертифицированные испытания проводятся без личного присутствия кандидата, посредством «дистанционной» сдачи экзаменов через интернет. Для допуска к экзамену необходимо удовлетворять следующим предварительным критериям: высшее образование, не менее 4,500 часов опыт работы в проектах и 35 часов сертифицированного обучения проектному менеджменту [11].

Далее охарактеризуем применение международных и национальных стандартов на практике. В рамках модели современного управления проектами, по мнению автора, достаточно точно определены области применения разного вида стандартов (см. табл.1).

Таблица 1. Области применения стандартов управления проектами [5;с.24]

Компоненты содержания управления проектами	Стандарты, их определяющие
Стратегическое управление проектами	Основные: ISO 10006, ICB IMPA, PM BoK UK Ed.4 Дополнительные: ISO 10007
Инструментальное управление проектами	Основные: ISO 10006, ICB IMPA, PM BoK UK Ed.4 Дополнительные: BS xxx, DIN xxx
Операционное управление проектами	Основные: ISO 10006, ICB IMPA, PMBOK PMI, PM BoK UK Ed.4, BS xxx, DIN xxx, NCB UA Дополнительные: ISO 9004:2000, ISO 15288:2000, ISO/IEC TR 15504 SPICE, ISO 12207
Техническое управление проектами	ISO 15288:2001, ISO 15288:2000, ISO/AWI 22799, ISO/IEC TR 16326:1999, ISO/IEC TR 15504 SPICE, ISO 12207

Однако границы применимости тех или иных стандартов достаточно условны и зависят от конкретных проектов и их команд. Часто строгое выполнение всех стандартов лишь «утяжеляет» проект, требуя значительно большего времени и трудозатрат и соответственно увеличивая стоимость проекта, но одновременного не оказывает должного положительного влияния на результат проекта. С другой стороны, если проект достаточно большой и в нем заинтересовано большое количество разнородных участников, то стандарты являются страховкой от «самодеятельности», конфликта интересов, необоснованных решений, и в конечном счете затраты на применение стандарта управления проектами компенсируются за счет экономии времени, снижения рисков, лучшей координации деятельности участников.

Таким образом, характеризуя международные и национальные стандарты следует отметить, что в управлении проектами нет единого подхода к стандартизации. Различные сообщества профессионалов используют разные методологии управления проектами в соответствии с выбираемой ими базовой концептуальной моделью проектного подхода. Согласно анализу, проведенному в статье можно отметить, что самое широкое распространение получила процессная модель, которая используется в таких наиболее известных документах, как Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Американского института управления проектами (PMI), и стандарт ISO 10006:1997.

Быстро растет интерес к использованию других подходов, в частности, «деятельностного» или «менеджерского», который выражен в международных квалификационных стандартах ICB IMPA – International Competence Baseline IMPA, а профессиональные национальные ассоциации имеют свои своды знаний, основой для которых является данный стандарт. Так, в Украине разработан стандарт оценки компетенции менеджеров проекта NCB UA, который является базовым документом украинской национальной сертификационной программы по управлению проектами.

Выводы данного исследования. В статье автор охарактеризовал понятие стандарт, как свод практик и процедур с использованием взаимосвязанных процессов управления проектами, которые зависят от специфики и типов проектов. При этом в качестве объектов стандартизации, как правило, выбраны различные глоссарии, процессы и методы.

Автор проанализировал разные подходы к стандартизации содержания управления проектами в международных и национальных стандартах. Такое различие подходов, по мнению автора, связано с

разными подходами к структуризации деятельности и моделями управления проектами. Относительно управленческой деятельности менеджеров проектов и специалистов по управлению проектами, автором отмечено, что она унифицирована посредством использования профессиональных квалификационных стандартов и сертификации процесса и процедур установления соответствия знаний, опыта, мастерства и личных качеств менеджера проекта и/или специалиста по управлению проектами установленным требованиям и нормам.

Также в статье дана характеристика наиболее известных международных и национальных стандартов, а также стандартов оценки компетенции менеджеров проектов, в том числе стандарт NCB UA.

Автор проанализировал особенности применения стандартов в Украине и отметил, что описанные знания (в стандарте) не должны всегда одинаковым образом применяться во всех проектах; возможности их применения определяет команда проекта.

Однако, соблюдение стандарта и наличие сертифицированных специалистов позволяет существенно снизить риски проектов, а именно сократить стоимость и длительность проекта для получения желаемого результата, а также свидетельствует о профессионализме менеджеров проекта и высоком уровне их компетенции.

Источники и литература:

1. Управление проектами : учеб. пособие для вузов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников; под общ. ред. И. И. Мазура. – М. : Экономика, 2009. – 960 с.
2. Наливайченко С. П. Организация проектирования предприятий : учеб.-метод. пособие / С. П. Наливайченко, Е. В. Наливайченко. – Симферополь : ТНУ им. В. И. Вернадского, 2007. – 96 с.
3. Портни С. Э. Управление проектами для "чайников" = Project Management For Dummies / С. Э. Портни. – М. : Диалектика, 2006. – 368 с.
4. Основы проектного управления : учеб. / под ред. проф. М. А. Разу. – М. : Кнорус, 2006. – 768 с.
5. Подсистемы управления проектами / С. П. Наливайченко, Е. В. Наливайченко, Е. В. Шевченко; под общ. ред. С. П. Наливайченко. – Симферополь : УЭУ, 2009. – 130 с.
6. Товб А. С. Управление проектами : стандарты, методы, опыт / А. С. Товб, Г. Л. Ципес. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 240 с.
7. Закон Украины «О стандартизации» от 17 мая 2001 года N2408-III : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.base.spinform.ru/show_doc.fwx?Regnom=15111
8. A Guide to the Project Management Body of Knowledge / Project Management Institute. Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA.
9. Стандарты управления проектами : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://info.pmc-club.org/standarty>
10. Национальные стандарты управления проектами : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ru.wikipedia.org/wiki/Управление_проектами#
11. Украинская ассоциация управления проектами. Сертификация : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.upma.kiev.ua/>

Юга И.П.

УДК 336.27

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ДОЛГОМ УКРАИНЫ

Введение. В настоящий момент проблема обслуживания государственного долга - один из ключевых факторов макроэкономической стабильности в стране. От характера решения долговой проблемы будет зависеть бюджетная дееспособность, состояние ее валютных резервов, следовательно стабильность национальной валюты, уровень процентных ставок, инвестиционный климат, характер поведения всех сегментов отечественного финансового рынка.

Содержание статьи.

Государственный долг описывает экономические дела страны как заемщика с её кредиторами касательно перераспределения части стоимости валового внутреннего продукта на условиях возврата, срочности и оплаты. Задолженность правительственных органов накапливается и преобразуется в государственный долг. Государственный долг - это совокупность всех долговых обязательств государства перед своими кредиторами.

Государственный долг – результат финансовых заимствований государства, осуществляемых для покрытия дефицита бюджета. Государственный долг равен сумме дефицитов прошлых лет с учётом вычета бюджетных излишков. Государственный долг складывается из задолженности центрального правительства, региональных и местных органов власти, государственных организаций, предприятий.

Величина государственного долга, динамика и темпы его изменения показывают состояние экономики и финансов государства, эффективность функционирования государственных структур.

Государственный долг имеет экономически обоснованные границы. Величина долга характеризует состояние экономики и финансов государства, эффективность функционирования его правительственных структур. Поскольку источником покрытия государственного долга являются доходы бюджета, то есть