

ВЕРИФИКАЦИЯ ОТЛИЧИЙ ПРОЕКТА ОТ ПРОГРАММЫ

Вершинин Валентин Петрович

*доктор экономических наук, Московский психолого-социальный университет
(Москва), e-mail: v.vershinin@list.ru*

DOI: 10.24411/2072-5833-2020-10010

Аннотация: Современная трактовка отдельных понятий, таких как проект и программа, в проектном менеджменте, а также их характерных отличий, имеет недостаточную проработанность, что приводит зачастую к размытости восприятия и не чёткости понимания основных их признаков. В этой связи актуализация этих признаков позволила верифицировать основные отличительные характерные черты (в авторском изложении), так программа - сложнее по осмыслению, реализации задач, объёмам финансирования, использования ресурсов, технологичности, управляемости и координации, а проект имеет конкретные цели и задачи, строгий план реализации, ограничения по времени и ресурсам, точку входа и выхода из проекта, при этом результатом программы являются определенные последствия (выгоды), а результатом проекта конкретный продукт. Это определило более глубокое понимание когнитива проектного менеджмента в рамках существующих западных и отечественных стандартов.

Ключевые слова: проект, программа, проектный менеджмент, управление проектом и программой.

VERIFICATION OF PROJECT DIFFERENCES FROM THE PROGRAM

Vershinin Valentin Petrovich

Doctor of Economics, Moscow Psychological and Social University (Moscow), e-mail: v.vershinin@list.ru

DOI: 10.24411/2072-5833-2020-10010

Annotation: The modern interpretation of individual concepts, such as a project and program, in project management, as well as their characteristic differences, has insufficient elaboration, which often leads to blurred perception and lack of clarity of understanding of their main features. In this regard, updating these signs made it possible to verify the main distinguishing features (in the author's presentation), so the program is more difficult to understand, implement tasks, funding, resource use, manufacturability, manageability and coordination, and the project has specific goals and objectives, strict implementation plan, time and resource restrictions, entry and exit points from the project, while the result of the program is certain consequences (benefits), and the result of the project is a specific product. This has defined a deeper understanding of the project management cognitive under existing Western and domestic standards.

Key words: project, program, project management, project and program management.

В современной научно-практической литературе, по проектному менеджменту, существует множество мнений по вопросу отличий проекта от программы, что говорит о высокой степени дискуссионности и потребности в научном осмыслении их понятийной сущности и методологического наполнения.

В результате недостаточной в проработанности данной проблемы, был проведён собственный анализ западных литературных источников [6,7,8], а также существующих, в настоящее время, российских подходов в этой области [2,3,4,5], используемых в общей системе менеджмента организации, в котором повышенное

внимание уделяется грамотному планированию по достижению текущих и стратегических целей организации. На основе данного анализа, с учетом выявленных ретроспективных и сегодняшних реалий в проектной деятельности организаций, включая соответствующие требования по стандартам проектирования, была проведена актуализация и верификация специфических (в авторском изложении) отличительных признаков между проектом и программой, в рамках проектного менеджмента, что представлено в таблице 1.

Таблица 1

Верификация отличий проекта от программы

Тип признак	Проект	Программа
1. Объем понятия	Это ограниченное во времени намерение создать уникальный продукт или услугу	Это группа проектов, объединенных единой целью, управлением, ресурсами, миссией
	Вывод: программа — понятие более широкое, включающее в себя совокупность проектов, то есть масштаб задач более широк и требует большего взаимодействия, а проект — понятие более концентрированное и нацелено на конкретный результат — продукт или услугу	
2. Сложность	Проект — это строго выстроенный план действий по решению конкретной сложной задачи, требующий взаимодействия только внутри ее	Программа — более многогранна по масштабу, организации, реализации, управлению и требует значительного взаимодействия при решении отдельных задач (проектов)
	Вывод: реализация программы сложнее, чем выполнение проекта, так как все слагаемые задачи нуждаются в четкой координации	

3. Ограниченность	Сроки реализации проекта — четко определены, ввиду основных ограничений (время, ресурсы) и конкретных поставленных целей, то есть проект имеет определенную точку начала и завершения	Сроки реализации программы — широкие, ввиду неясности последствий от совокупности отдельных проектов, то есть скорее всего нет определенной точки завершения
	Обеспеченность другими ресурсами (материалами, энергией, технологиями, трудовыми, информационными и т. д.) — четко выверенный по количеству, объему и календарному использованию	Обеспеченность другими ресурсами (материалами, энергией, технологиями, трудовыми, информационными и т. д.) — у программы это носит общий характер по формированию, расходованию и по объемам
	Вывод: программа имеет более широкие сроки реализации, финансирование и применение других ресурсов носит общий характер по объему и расходованию, а у проекта — все строго по плану	
4. Технологичность	Проект по своей сути уникален и зачастую применяет инновации и в создании продукта, и в подходах к реализации и управления	Программа в основном базируется на программном подходе в управлении и реализации
	Вывод: программа склонна к стандартизации ввиду сложности прогнозирования результата и ответственности, а проект — к новым технологиям, ввиду большой конкурентоспособности.	
5. Управление	Управление проектом это использование знаний, опыта, методов, средств и технологий при выполнении проекта, на всем протяжении его жизненного цикла, с целью достижения определенных результатов проекта и удовлетворённости ожиданий участников проекта.	Управление программой это совокупность процессов управления несколькими взаимосвязанными проектами, направленных на повышение эффективности использования ресурсов, снижение рисков и успешное завершение каждого проекта и достижения основной цели
	Вывод: программа представляет собой бизнес-систему управления в целом по всем проектам и связанными с ними мероприятиями, для достижения необходимого эффекта, с учетом стратегической инициативности принятия решений, а проект обладает только тактической инициативностью в реализации и получении конкретного результата в условия ограничения.	

6. Результат	Это конкретный продукт или услуга, согласно заявленной цели, выполненная в установленный срок и в рамках выделенных ресурсов	Подразумевает качественное изменение состояния, вызванное реализацией запланированных задач
	Вывод: результат программы — это последствия (выгоды), а результат проекта — продукт или услуга	

Рассмотренные в табл. 1 специфические (в авторском изложении) обобщенные признаки, относящиеся к проекту и программе, носят объективный и сущностный характер, а так же учитывают широкий экспертный опыт, различных мировых и российских школ проектного управления [2,3,4,5,6,7,8], что позволяет в общей системе проектной деятельности организаций, направленной на достижение текущих и стратегических целей организации в целом, более конкретно сформулировать и верифицировать основные отличительные характерные черты между проектом и программой, которые трактуются, в авторском изложении, следующим образом:

1. Объем понятия:

Проект — это ограниченное во времени намерение создать уникальный продукт или услугу, представляющее собой последовательный и взаимосвязанный набор мероприятий и процессов, направленных на достижение основной цели, в виде масштабной задачи.

Программа — это группа проектов и связанных с ним мероприятий, объединенных общей миссией, управлением, ресурсами и т.д., с помощью которых можно решать проблемы, где один проект не сможет справиться.

Вывод: программа — понятие более широкое, включающее в себя совокупность проектов, то есть масштаб задач более широк и требует большего взаимодействия, проект — понятие также сложное, но более концентрированное и нацелено на конкретный результат — продукт или услугу.

2. Сложность:

Проект — это строго выстроенный план действий по решению конкретной сложной задачи, требующий взаимодействия только внутри ее.

Программа — более многогранна по масштабу, организации, реализации, управлению, ресурсам и требует значительного взаимодействия при решении отдельных задач (проектов), направленных на достижение ее основной миссии.

Вывод: реализация программы намного сложнее, чем выполнение проекта, в виду того, что, все слагаемые задачи требуют четкой скоординированности действий по всем направления реализации.

3. Ограниченность:

Сроки реализации проекта — могут быть четко измерены, ввиду имеющих определенных ограничений по времени и ресурсам, а также конкретным поставленным целям и задачам, при минимальном воздействии внешних и внутренних факторов на проект в целом, то есть проект имеет определенную точку начала и

завершения.

Сроки реализации программы — достаточно широкие, ввиду тех же ограничений, что и в проекте, по времени и ресурсам, а также неясности последствий от совокупности отдельных проектов и связанных с ними мероприятий, то есть имеет конкретную точку входа, но скорее всего нет четкой и определенной точки завершения.

Финансирование проекта — имеет строго определенный бюджет, необходимый, для реализации проекта, распределенный по этапам, статьям, объему и временным периодам.

Финансирование программы — определяется общая сумма денежных средств, необходимых для ее выполнения, которая распределяется по проектам и связанных с ними мероприятиям, статьям и временным периодам.

Обеспеченность другими ресурсами (материалами, энергией, технологиями, трудовыми, информационными и т. д.) — у программы это носит общий характер по формированию, расходованию и по объемам, а у проекта — четко выверенный по количеству, объему и календарному использованию.

Вывод: программа имеет более широкие сроки реализации, финансирование и применение других ресурсов носит общий характер по объему и расходованию, а у проекта — все строго по плану.

4. Технологичность:

Проект по своей сути уникален и зачастую применяет инновации в создании нового продукта, а также в подходах к реализации и управления.

Программа в основном базируется на программном подходе в управлении и реализации, то есть более стандартизирована.

Вывод: программа склонна к стандартизации ввиду сложности прогнозирования результата и ответственности, а проект — к новым технологиям, ввиду большой конкурентоспособности.

5. Управление

Управление проектом представляет собой использование знаний и опыта, методов и средств, а также технологий при выполнении проекта, на всем протяжении его жизненного цикла, с целью достижения определенных результатов проекта в целом по составу и объему работ, стоимости и времени, качеству и удовлетворённости ожиданий участников проекта. [1]

Особенности управления проектом: направленность на получение конкретного результата; скоординированное выполнение взаимосвязанных действий по процессам проекта; ограниченность по времени и другим ресурсам (финансовым, технологическим, трудовым и т.д.); неповторимость (уникальность) проекта в целом; обладает в основном только тактической инициативностью в достижении бизнес-целей.

Управление программой представляет собой совокупность процессов управления несколькими взаимосвязанными проектами, которые могут выполняться последовательно и/или параллельно, направленных на повышение эффективности

использования ресурсов, снижение рисков, успешное завершение каждого проекта и связанных с ним мероприятий, а также для достижения целей и реализации (извлечения) выгод программы. [3,4,5]

При этом особенностями управления программами являются – проектная и бизнес-поддержка отдельного проекта; системность финансирования проектов программы, которая определяется нуждами бизнеса; представляет собой бизнес-систему, ориентированную на общее управление проектами и связанными с ними мероприятиями; обладает всеми преимуществами отдельных проектов в целом и измеряется этими же преимуществами; обладает стратегической инициативностью.

Вывод: программа представляет собой бизнес-систему управления в целом по всем проектам и связанными с ними мероприятиями, для достижения необходимого положительного эффекта, с учетом централизованных координирующих действий и стратегической инициативности принятия решений, а проект обладает только тактической инициативностью в реализации и получении конкретного результата в условиях ограничения.

6. Результат

Результатом выполнения проекта может является: [1]

- продукт, представляющий собой элемент другого изделия или конечное изделие;
- способность предоставлять услуги (например, бизнес-функции, поддерживающие производство или дистрибуцию);
- другие результаты:
- осуществление изменений в структуре, кадрах и стиле организации;
- разработка или приобретение новой или усовершенствованной информационной системы;
- строительство здания или сооружения;
- внедрение новой процедуры или нового процесса на предприятии;
- и т.д., т.е. конкретный продукт или услуга, согласно заявленной цели, выполненная в установленный срок и в рамках выделенных ресурсов.

Результатом выполнения программы может быть комплекс определенных положительных эффектов или последствий, получаемых в ходе реализации программы, к ним можно отнести:

- финансовые результаты (увеличение пособий инвалидам различных групп, пособий по рождению второго и более ребенка и т. д.);
- социальный результат (увеличение мест в детских садах, бесплатные завтраки и обеды в школах, доступная среда для инвалидов и т. д.);
- экологический результат (обеспечение мест для раздельного сбора разных отходов, улучшение качества воздуха на территории, введение в строй объектов по переработке разных отходов и т. д.);
- инфраструктурный результат (строительство новых дорог и мостов, обеспеченность доступными источниками энергоресурсов (газ, электричество)

предприятий и населения разных территорий и т. д.);

- технологический результат (внедрение новых технологий при обслуживании населения в государственных и муниципальных учреждениях — электронные очереди, карты и устройства прохода метро);

- и т.д., т.е. качественное изменение состояния, вызванное реализацией запланированных задач, при этом даже частичная ее реализация может оказаться успешной, а полученный эффект превзойти все ожидания.

Вывод: результат программы — это последствия (выгоды), а результат проекта — продукт или услуга.

Выводы:

В результате приведенной выше верификации отличий между проектом и программой по выделенным обобщающим признакам, относящимся к проектной деятельности организаций, удалось сформулировать и обосновать их основные особенности и характеристики, т.е. выделить специфические (в авторском изложении) черты для более глубокого понимания когнитива проектного менеджмента, с учетом опыта существующих западных и отечественных научно-практических школ, и их стандартов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вершинин В. П. Управление проектами: учеб. пособие / В. П. Вершинин. — Сочи: «Оптима», 2018. — 274 с.

2. ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст).

3. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1584-ст).

4. ГОСТ Р 21500-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Руководство по проектному менеджменту (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 26 ноября 2014 г. № 1873-ст).

5. ГОСТ Р ИСО 21504-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов (утв. и введен в действие Приказом Феде-

рального агентства по техническому регулированию и метрологии от 10 октября 2016 г. № 21335-ст).

6. ICB — IPMA Competence Baseline. Version 2.0. IPMA Editorial Committee: Caupin G., Knopfel H., Morris P., Motzel E., Pannenbacker O. — Bremen: Eigenverlag, 1999. — p. 112.

7. David Hinde PRINCE2 Study Guide. — John Wiley and Sons, Ltd, 2012, — p. 528.

8. Project Management Body of Knowledge. — PMI, 2017.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Вершинин В. П. Управление проектами: учеб. пособие / В. П. Вершинин. — Сочи: «Оптима», 2018. — 274 с.

2. ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст).

3. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1584-ст).

4. ГОСТ Р 21500-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Руководство по проектному менеджменту (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 26 ноября 2014 г. № 1873-ст).

5. ГОСТ Р ИСО 21504-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 10 октября 2016 г. № 21335-ст).

6. ICB — IPMA Competence Baseline. Version 2.0. IPMA Editorial Committee: Caupin G., Knopfel H., Morris P., Motzel E., Pannenbacker O. — Bremen: Eigenverlag, 1999. — p. 112.

7. David Hinde PRINCE2 Study Guide. — John Wiley and Sons, Ltd, 2012, — p. 528.

8. Project Management Body of Knowledge. — PMI, 2017.