

Секция «Государственная политика и государственное управление: проблемы и практики»

**Проблемные вопросы управления рисками в национальном проекте  
«Производительность труда и поддержка занятости»**

**Научный руководитель – Полевой Сергей Анатольевич**

***Выборнова Александра Андреевна***

*Студент (бакалавр)*

Финансовый университет, Факультет менеджмента, Менеджмент, Москва, Россия

*E-mail: alekca.01@mail.ru*

В основе проектной деятельности лежат решения, направленные на достижение конкретных целей и получение определенных выгод. При этом принятие управленческих решений всегда осуществляется в условиях неопределенности, ограниченности сроков и ресурсов, что влечет за собой возникновение рискованных ситуаций. Реализация национальных проектов связана с определенными рисками. Как и все национальные проекты, инициированные Правительством Российской Федерации, национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» является высокорискованным [7]. С одной стороны, риск скрывается в межбюджетных согласованиях, от своевременности которых зависит качество реализации запланированных мероприятий, а с другой в неопределенности относительно устойчивости результатов, достигаемых в ходе осуществления национального проекта [5].

При этом проблеме рисков реализации национальных проектов практически не уделяется внимания ни в экономической литературе, ни в соответствующих методических документах, тогда как от их своевременного предотвращения или минимизации последствий зависит как эффективность, так и результативность поставленных целей и задач.

Вопросы управления рисками в национальных проектах нашли отражение в Постановлении Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» в пункте 50 раздела «Мониторинг реализации национальных и федеральных проектов», при этом они рассматриваются в качестве дополнительной информации, которая включается в отчет о ходе реализации национальных и федеральных проектов [2].

Таким образом, проведя анализ процесса управления рисками в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости», можно сделать следующие выводы:

- отсутствует методическая база по управлению рисками в национальном проекте, то есть данная деятельность отдельно не регламентируется;
- управление рисками осуществляется в процессе мониторинга реализации национального проекта;
- можно утверждать, что отсутствует целостная система управления рисками в национальном проекте, которая должна представлять собой комплекс спланированных мероприятий, направленных на выявление и устранение вероятностных неблагоприятных ситуаций, порождающих риски, а также мер по их минимизации и преодолению последствий;
- в паспорте национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» отсутствует раздел «Ключевые риски и возможности» [9], хотя в паспорте приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержка занятости» данный раздел присутствовал, что говорит о недостаточной проработке вопроса управления рисками в национальном проекте.

С целью сравнения текущего управления рисками национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» с лучшими мировыми практиками управления рисками программ было произведено сравнение существующего процесса с практикой, предлагаемой в стандарте The Standard for Program Management 3rd Edition [8]. В результате сравнения было выявлено:

1. Отсутствие такого процесса как «планирование управления рисками», при котором составляется план управления рисками, хотя данная деятельность должна была проводиться на ранних стадиях определения национального проекта. В результате это приводит к неэффективному функционированию процесса управления рисками национального проекта, поскольку не закреплены роли и ответственности участвующих в управлении рисками, процедуры отслеживания рисков и их периодичность, допустимые уровни толерантности к рискам.

2. Идентификация рисков национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» идет только «снизу-вверх», при этом на национальном уровне не определяются риски (см. Рис.1). Также в ходе инициации национального проекта не идентифицированы стратегические риски. Риски рассматриваются только с точки зрения угроз и вызовов, при этом положительный эффект от возможных рисков не анализируется.

3. При анализе рисков национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» не происходит деления рисков на классические категории, в результате этого не учтенными остаются риски, распространяющиеся на весь проект в целом, такие как управленческие, коммуникационные, социальные, правовые риски. Также в рамках данного этапа не производится количественная оценка рисков, а при качественной оценке не строится матрица «Вероятность-воздействие», риски анализируются интуитивно.

4. Планирование реагирования на риски не предполагает использование таких стратегий как: уклонение, снижение, передача и принятие. В то же время федеральный бюджет не содержит отдельных расходов по бюджетной классификации на минимизацию последствий рисков национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», то есть не предусмотрено создание денежного резерва.

5. При мониторинге и контроле рисков национального проекта не производится анализа эффективности мер реагирования на риски.

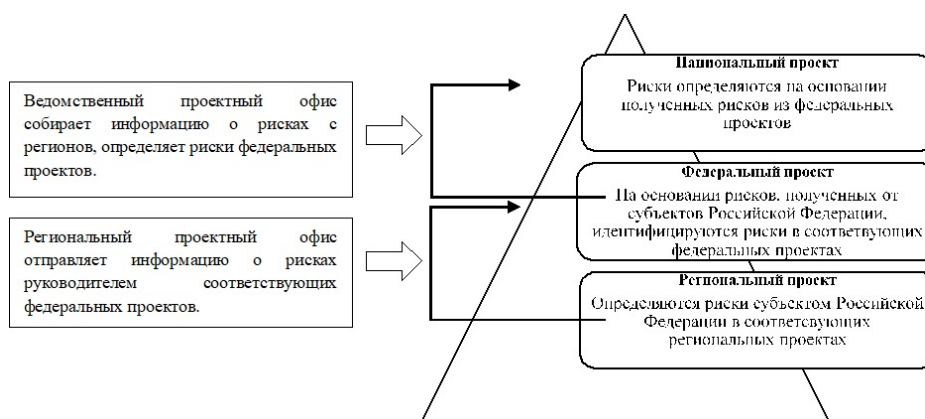
Проведенное исследование показало, что при недостаточном учете факторов риска реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» снижается качество его управления и эффективность реализации [7]. Отсутствие комплексного подхода к управлению рисками национального проекта, на наш взгляд, приводит к тому, что ответственные за его реализацию, вынуждены заниматься устранением последствий от наступления рисков событий, а не их предотвращением в будущем. Для достижения успеха и выгод национального проекта необходимо осуществлять управление рисками проактивно и последовательно на протяжении всего его жизненного цикла. На всех уровнях управления национальным проектом должен быть сделан осознанный выбор для активной идентификации и осуществления результативного управления рисками. Исполнение национального проекта без проактивного подхода к управлению рисками, скорее всего, приведет к увеличению количества проблем, вызванных неуправляемыми угрозами.

## Источники и литература

- 1) О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 (в ред. от 19.07.2018 г.) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения: 01.02.2019).

- 2) Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (вместе с Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации): постановление Правительства РФ от 31.10.2018 г. № 1288 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2018. – № 45. – Ст. 6947.
- 3) Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. [Электронный ресурс]. – URL: <http://economy.gov.ru> (дата обращения: 15.02.2019).
- 4) Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 03.12.2015 г. // Российская газета. – 2015. – № 275.
- 5) Быкова Р. Г. Специфика управления рисками в проектной деятельности [Электронный ресурс]. – URL: <https://ideas.repec.org/a/scn/025682/15622165.html> (дата обращения: 15.02.2019).
- 6) Васильев А. Е., Прокофьев С. Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. – 2016. – № 4. – С. 44–52.
- 7) Иванов О. Б., Бухвальд Е. М. Национальный проект по производительности труда: ключ «Экономического рывка» для России // ЭТАП. 2019. №2. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnyy-proekt-po-proizvoditelnosti-truda-klyuch-ekonomicheskogo-ryvka-dlya-rossii> (дата обращения: 24.02.2020).
- 8) The Standard for Program Management 3rd Edition [Электронный ресурс]. URL:file:///C:/Users/79851/Downloads/The\_Standard\_for\_Program\_Management\_RUS\_ (дата обращения: 03.02.2020).
- 9) Паспорт национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.economy.gov.ru>(дата обращения:13.02.2020).

### Иллюстрации



**Рис. 1.** Процесс идентификации рисков в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости» по принципу «снизу – вверх» Источник – составлено автором