

ДИСКУССИЯ:

ЭФФЕКТИВЕН ЛИ В НАУКЕ МОБИЛИЗАЦИОННЫЙ ПОДХОД?



DOI: 10.19181/smtp.2023.5.2.17

EDN: RLCWNL

ПРОДУКТИВНОСТЬ ПРОЕКТНО-ПРОГРАММНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ В НАУКЕ



**Тамбовцев
Виталий Леонидович¹**

¹ МГУ им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

Для цитирования: Тамбовцев В. Л. Продуктивность проектно-программных методов управления в науке // Управление наукой: теория и практика. 2023. Т. 5, № 2. С. 203–209. DOI 10.19181/smtp.2023.5.2.17. EDN RLCWNL.

АННОТАЦИЯ

Представленный анализ практик планирования научных исследований, а также международного опыта охвата проектами и программами всего государственного управления приводит к выводу о том, что в науке проектно-программные методы могут быть действенными и экономически эффективными только для ограниченного круга задач. Эти методы должны сочетаться с поисковыми, непрограммными исследованиями, необходимыми для выявления и сопоставления вариантов работы, способных привести к тем или иным значимым практическим результатам. Без такого сочетания круг практических задач, решаемых проектно-программными методами, может ощутимо сократиться после определённого периода пренебрежения поисковыми исследованиями.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

поисковое исследование, проект, программа

Поиск наиболее действенных способов решения любых задач является общей чертой любой человеческой деятельности. Широта распространения такого подхода обусловлена, скорее всего, эволюционными причинами: индивиды, перерасходовавшие доступные им ресурсы для удовлетворения своих потребностей, были вынуждены сужать круг последних, что не могло не сказываться на их возможностях приспособления к меняющимся

обстоятельствам [1], причём само разнообразие способов человеческого познания можно трактовать как оптимальное использование ограниченных познавательных способностей [2].

Как известно, наука как социальная система в целом рациональна и экономна, её базовые элементы – исследователи – оптимизируют использование ограниченного ресурса – собственного времени и внимания – между публикуемыми работами, определяя тем самым, какие из этих работ наиболее достойны использования в дальнейших исследованиях. Эта рациональность, однако, является *коллективной* рациональностью [3], достигаемой посредством научной коммуникации, т. е. взаимной критики и перепроверки получаемых результатов, в то время как каждый отдельный исследователь вполне может совершать *ограничено рациональные* действия, такие как высказывание гипотетических непроверенных утверждений, фантазирование и т. п., которые в основном корректируются благодаря коммуникации, составляя одну из основ роста научного знания. Отступление от коллективной рациональности науки происходит тогда, когда организации, финансирующие научные исследования, пытаются указывать исследователям, какие из работ достойны внимания, а какие нет, какие исследовательские методы можно (и нужно) использовать, а какие запрещено, и т. д.

Другая не менее известная черта науки – это *непредсказуемость* результатов исследований, их *неопределённость* на начальном этапе изучения конкретным исследователем любого нового для него объекта. Именно поэтому планы проведения исследовательских работ, столь привлекательные своей возможностью контроля сверху для финансирующих организаций, опытные исследователи составляют лишь для тех тем, для которых начальные этапы уже пройдены, и неопределённость трансформировалась в *риски* получения ожидаемых результатов. Такой порядок проведения исследований, когда в текущем году (или ином периоде времени) проводятся работы, логика и ожидаемые результаты которых уже стали ясны в предыдущем году, является весьма действенным управленческим приёмом организации «нормальных» фундаментальных научных исследований, нацеленных на производство новых научных знаний. На первый взгляд, он снижает действенность работы учёных, поскольку на определённое время откладывает изучение тех или иных проблем или задач, однако нельзя не принимать во внимание, что такое откладывание или затягивание – прямое следствие *фундаментальной неопределённости* нового объекта. Переход от неё к рискам, т. е. результатам, вероятность которых можно оценить, – это и есть основное содержание того периода времени, когда параллельно с запланированными работами выполняются «доплановые», официально не объявленные, исходя из которых и составляются затем планы на последующие периоды времени. Таких «неформальных» исследовательских тем обычно бывает несколько, поскольку до их проведения ясность относительно того, чем имеет смысл заняться в следующем году, обычно отсутствует. При этом важно подчеркнуть, что на моменты начала «внеплановых» работ их результаты остаются лишь *возможными вариантами*, но никак не *ожидаемыми* или *предсказуемыми*.

Очерченная вкратце всеобщая практика планирования научных исследований однозначно говорит о том, что для разработки (и последующего

успешного исполнения) *любого плана* объект работы учёных должен быть в определённой мере уже изучен, а цель планового задания, исходя из имеющихся знаний, – осуществима. В противном случае вероятность исполнения плана в установленные сроки оказывается близкой к нулю. Именно поэтому цели значительной части научных исследований формулируются так, чтобы однозначный ответ на вопрос – выполнен ли план – получить было весьма затруднительно. Ведь даже получив результаты доплановых разработок, руководитель лаборатории или института имеет дело не с *определённостью*, а с *рисками*, так что если формулировать цели как чётко проверяемые, они могут оказаться и неисполнимыми...

Из этих очевидных выводов следует, что для успешного функционирования науки в любой стране должны сочетаться два базовых управленческих механизма: первый призван обеспечить поток *поисковых исследований*, каждое из которых ориентировано на трансформацию неопределённости результата в несколько возможных версий с различными вероятностями, а второй – достижение эффективной реализации *проектно- программных разработок*, нацеленных на получение желаемых результатов практического или теоретического характера.

Легко видеть, что именно такая пара управленческих механизмов действует внутри описанной выше традиционной организации научных исследований на уровне лаборатории или отдела НИИ: неформальный поисковый механизм направляет неафишируемые *доплановые* разработки, а формальный *план* на следующий период поддерживает исследования, наиболее вероятный результат которых был выявлен на доплановом этапе.

Если поисковые исследования, проведённые в одной или нескольких исследовательских организациях, давали основания прийти к выводу, что весьма вероятным становится успешное решение масштабной задачи, практически значимой для всей страны, то из этого формировались проекты или программы, позволявшие на определённый период времени сконцентрировать на получении такого решения значительные ресурсы.

Институт проектного менеджмента (Project Management Institute, PMI) в разработанном им руководстве даёт такое определение понятию проекта: это «временное начинание (endeavor), предпринятое для того, чтобы произвести уникальный продукт, услугу или результат» [4, р. 5]. Схожее определение можно дать и понятию *программы* как создаваемой на определённое время организации, призванной решить ту или иную проблему. Понятно, что уникальные продукты, услуги или результаты производятся в проектах не для удовольствия их производить, а для того, чтобы решить ту или иную проблему, поэтому различия проектов и программ фактически являются чисто лингвистическими. Иногда к ним добавляют также и различия в масштабах: у проектов они меньше, чем у программ, – хотя может быть и наоборот. Поскольку на практике используются оба термина, мы будем говорить о проектно-программном методе или инструменте управления.

Усилиями многих поколений практиков и теоретиков менеджмента в области управления организациями различных сфер экономики были разработаны, обоснованы и опробованы весьма разнообразные инструменты и методы управления. Например, справочник по техникам управления [5] со-

держит характеристики нескольких десятков различных методов и приёмов управления в таких разных сферах, как маркетинг, оперативное руководство, финансовый менеджмент, управление человеческими ресурсами, планирование и распределение ресурсов, эффективность и результативность. Схожие справочники разработаны не только для коммерческих фирм, но и для государственных организаций и органов госуправления различных уровней и сфер [6; 7; 8]. В последнем из упомянутых справочников охарактеризованы многочисленные способы и приёмы определения повестки дня, методы формулирования политики, инструменты принятия решений, средства реализации политики, методы оценки политики, критерии выбора смешанных средств осуществления политики, перспективы разработки инструментария формирования и реализации политики. Систематизация методов управления не прошла мимо и такой важной области, как управление реализацией инновационной политики [9].

Казалось бы, при наличии такого разнообразия апробированных методов управления для разных уровней и масштабов задач, с которыми сталкиваются государственные служащие и политики, каких-либо проблем с принятием действенных решений относительно развития науки в самых разных условиях возникать не должно. Однако реальная практика принятия управленческих решений в органах госуправления была охарактеризована Чарлзом Линдбломом [10], классиком политической науки, ещё более полувека назад как «прокарабкавание сквозь» (*muddling through*) бесчисленные горизонтальные и вертикальные согласования. Очевидно, эта приводит к выбору таких решений и действий, в которых учтены интересы различных политиков и чиновников, но вовсе не обязательно учтена *логика и технология решения той проблемы*, для преодоления которой и формируется управленческое решение.

Попытка преодолеть это несоответствие была предпринята в RAND Corporation в конце 1950-х годов, научные сотрудники которой разработали методологию программного бюджетирования, получившую впоследствии широкое распространение под наименованием «планирование – программирование – бюджетирование» (*Planning – Programming – Budgeting*, или *PPB*) [11]. Эта методология была разработана по заказу Министерства обороны США, а причины обращения его руководства к исследователям была сформулирована так: «В прошлом Министерство обороны часто развивало свои силовые структуры, начиная новый бюджет и направляя его на поиски программ. Наша новая система разработки программ оборачивает этот порядок, определяя сначала нашу общую стратегию, а затем устанавливая, какие технические средства и люди нужны для достижения этих целей» [12, р. 6–7].

Разработанный подход продемонстрировал свою высокую действенность в повышении эффективности использования ресурсов за счёт, во-первых, чёткого описания целей программы, а во-вторых – ясного определения издержек вариантов достижения этих целей, что позволяло выбирать тот из них, что достигал той же цели, что и другие, но требовал меньших затрат [11, р. 251]. Этот положительный опыт привёл к тому, что в августе 1965 г. *PPB* было решено распространить на все правительственные ведомства, т. е. полностью «опрограммить» бюджетный процесс. Однако уже через пять лет это начина-

ние было остановлено. Обычно говорят о политических причинах отказа от РРВ – замене администрации Никсона администрацией Джонсона, – однако настоящая причина была в том, что попытки составить программы для всех направлений работы ведомств не привели к какому-либо всеобщему успеху: «прокарабкивание сквозь» согласования можно заменить на рациональную разработку альтернатив достижения конкретной цели, когда это *одна сложная и важная цель*, которую могут выполнить только нескольких ведомств сообща, а не когда это простые и понятные цели, привычно реализуемые каждым ведомством [13]. Именно *привычность* осуществления цели выступает основным препятствием для замены управленческих рутин достаточно сложной методикой разработки, требующей зачастую привлечения внешних экспертов и консультантов, которое может выбить процесс бюджетирования из установленного графика. Сложная «одноразовая» проблема не в состоянии породить бюрократические трудности именно в силу своей *непривычности*: для неё нет ещё управленческих рутин, и нарушение сроков и других процедур становится допустимым.

Поэтому основной вывод из неудачной попытки сделать программы всеохватными заключается в том, что проекты и программы *положительно* влияют на эффективность тогда и только тогда, когда они становятся *редкими и непродолжительными* «всплесками» на ровном фоне повседневной привычной деятельности управленцев. Если такие «всплески» охватывают всё пространство управленческой деятельности, она становится «штормом», в котором вопросы эффективности и действенности уходят на задний план по сравнению с задачами выживания.

Отсюда следует также, что проектно-программное управление научными исследованиями, т. е. разработку и осуществление временных планов решения конкретных задач, имеет смысл использовать для концентрации усилий различных исследовательских и иных организаций для производства вполне определённого результата. При этом сама возможность его практического получения должна основываться на ранее проведённых «непроектных» исследованиях, в которых, как отмечалось, неопределённость была трансформирована в риски несовпадающих версий получения этого результата. Число подобных проектов может быть достаточно большим – всё зависит от содержания тех задач, которые ставит перед наукой финансирующая организация, однако проекты всегда выполняются на фоне непроектной – поисковой – исследовательской работы. Ведь именно последняя создаёт *заделы* для разработки и реализации будущих проектов. Остановка поисковых исследований в той или иной стране даже на небольшой срок может резко сократить число *будущих* продуктивных проектов: ведь в других странах эти исследования будут продолжаться, открывая новые проектные возможности.

ЛИТЕРАТУРА (REFERENCES)

1. Albert, V. A. (Ed.) (2005). *Parsimony, Phylogeny, and Genomics*. New York: Oxford University Press.
2. Lieder, F. and Griffiths, T. L. (2020). Resource-rational analysis: Understanding human cognition as the optimal use of limited computational resources. *Behavioral and Brain Sciences*. Vol. 43, article e1: 1–60. DOI 10.1017/S0140525X1900061X.

3. Franck, G. (2002). The scientific economy of attention: A novel approach to the collective rationality of science. *Scientometrics*. Vol. 55, no. 1. P. 3–26.
4. *Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. (2008). 4th ed. Newtown: Project Management Institute.
5. Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Management Techniques: A Comprehensive Guide to Achieving Managerial Excellence and Improved Decision Making*. Revised 3rd ed. London – Philadelphia: Kogan Page.
6. Hood, C. (1986). *The Tools of Government*. Chatham: Chatham House Publishers.
7. Luvuno, L. L. (2011). *Public Sector Management Techniques: The Administrative Tools for Executive Public Managers*. London: Lambert Academic Publishing.
8. Howlett, M. (Ed.). (2022). *The Routledge Handbook of Policy Tools*. London: Routledge.
9. Cirera, X., Frías, J., Hill, J. and Li, Y. (2020). *A Practitioner's Guide to Innovation Policy*. Washington, DC: The World Bank.
10. Lindblom, C. E. (1959). The Science of “Muddling Through”. *Public Administration Review*. Vol. 19, no. 2. P. 79–88.
11. Schick, A. (1966). The road to PPB: The stages of budget reform. *Public Administration Review*. Vol. 26, no. 4. P. 243–258
12. Novick, D. (1962). *Program budgeting: Long-range planning in the Department of Defense*. Santa Monica, CA: RAND Corporation. URL: https://www.rand.org/pubs/research_memoranda/RM3359.html (accessed: 02.02.2021).
13. Harlow, R. L. (1973). On the decline and possible fall of PPBS. *Public Finance Quarterly*. Vol. 1, no. 1. P. 85–105.

Статья поступила в редакцию 09.03.2023.

Одобрена после рецензирования 31.05.2023. Принята к публикации 05.06.2023

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Тамбовцев Виталий Леонидович vitalytambovtsev@gmail.com

Доктор экономических наук, профессор, МГУ им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

AuthorID РИНЦ: 1371

ORCID: 0000-0002-0667-3391

DOI: 10.19181/smtp.2023.5.2.17

EFFICACY OF PROJECT-PROGRAM MANAGEMENT TOOLS AT THE SCIENCE

Vitaly L. Tambovtsev¹

¹Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

For citation: Tambovtsev, V. L. (2023). Efficacy of Project-program Management Tools at the Science. *Science Management: Theory and Practice*. Vol. 5, no. 2. P. 203–209. DOI 10.19181/smtp.2023.5.2.17.

Abstract. The presented analysis of scientific research planning practices, as well as international experience in covering projects and programs of the entire state administration, leads to the conclusion that in science, project-program methods can be efficient and cost-effective only for a limited range of tasks. These methods should be combined with exploratory, non-project research necessary to identify and compare work options that can lead to one or another significant practical results. Without such a combination, the range of practical problems solved by project-program methods can be significantly reduced after a certain period of neglect of exploratory research.

Keywords: exploratory research, project, program

The article was submitted on 09.03.2023.

Approved after reviewing 31.05.2023. Accepted for publication 05.06.2023.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Tambovtsev Vitaly *vitalytambovtsev@gmail.com*

Doctor of Economics, Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

AuthorID RSCI: 1371

ORCID: 0000-0002-0667-3391