

## Формирование и развитие национального инновационного потенциала в области профессионального проектного менеджмента в Казахстане

Затолюкин Владимир Ильич, РМР, президент ОФ «Академия проектного менеджмента»

Тулекбаев Ерлан Таштаевич, к.т.н., советник председателя правления АО «Национальный инновационный фонд»

Ашурбеков Розмат Хомутбекович, к.т.н., доцент Ташкентского Государственного Института Культуры

### 1. Введение

Экономика Казахстана, девятой страны мира по величине территории (после России, Канады, Китая, США, Бразилии, Австралии, Индии, Аргентины), и богатыми резервами природных ресурсов, стремительно развивается благодаря успешно осуществляемым экономическим, законодательным и политическим реформам.

Страна отчетливо выделяется на пост-советском пространстве достигнутыми результатами во многих отраслях экономики, ростом интеграции собственной экономики в мировую, а также большими возможностями для развития сотрудничества с передовыми странами и глобальными компаниями.

Так, по оценкам экспертов МВФ в Казахстане за период с 2000 года ВВП на душу населения вырос более чем в три раза.

В течение последнего десятилетия в Казахстане осуществлено много успешных программ и проектов, в том числе в нефтегазовой отрасли, сфере энергетики, транспорта и связи, производства товаров народного потребления, сферы услуг и т.д.

Структура проектной деятельности взаимосвязана с достигнутым страной уровнем ВВП и по итогам 2003г. представлена на рис.1 [1].

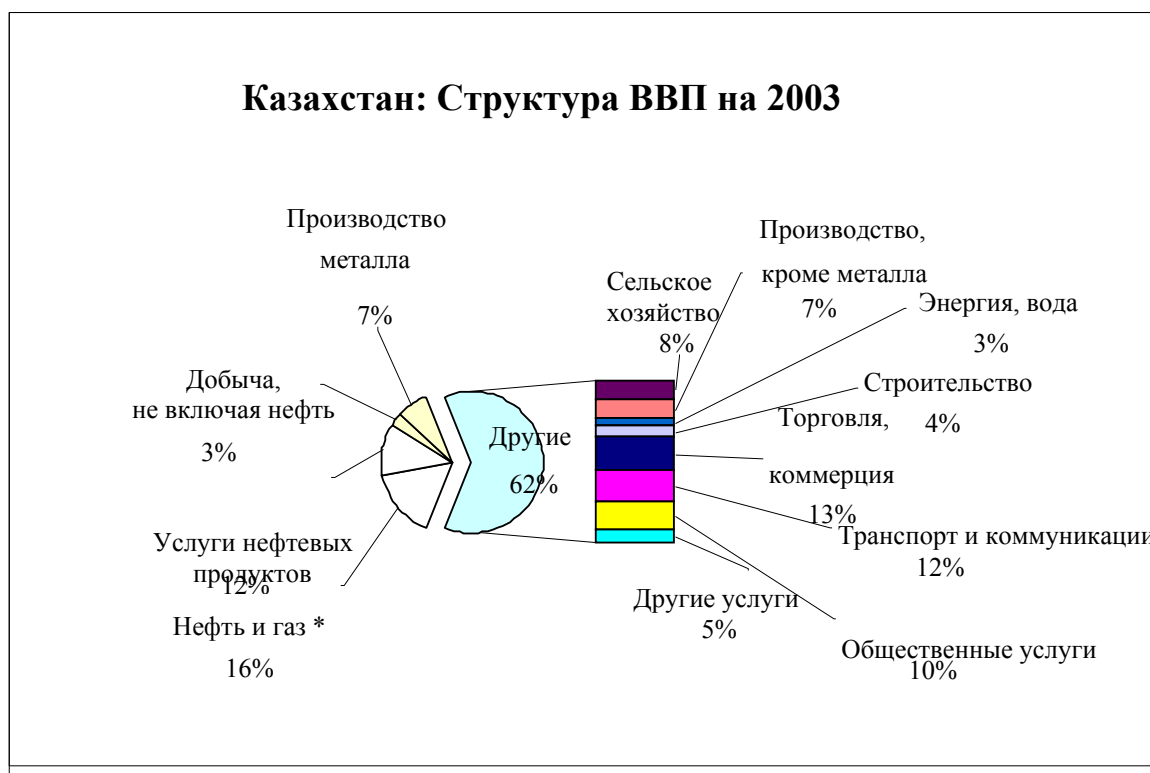


Рис.1. Структура ВВП Казахстана по итогам 2003г.

Источник: Агентство Республики Казахстан по статистике; оценки специалистов ВБ.

Эти успехи казахстанской экономики тесно переплетены с успешно осуществляемыми реформами в системе образования и подготовки высококвалифицированных и

конкурентоспособных кадров, а также с развитием уровня компетентности отраслевых и региональных менеджеров - лидеров, которые сегодня управляют и отвечают за проекты развития и преобразований в различных отраслях казахстанской экономики.

Ученые и исследователи из признанных университетов развитых стран с большим интересом изучают особенности лидерства[2] и различные аспекты практической реализации управления проектами в Казахстане[3].

Неудивительно, что в хорошо известной исследовательской программе мирового масштаба последних лет, посвящённого изучению Глобального Лидерства и Эффективности Организационного Поведения, продолжавшейся в течение 10 лет и охватившей 17 000 менеджеров из 951 организаций, осуществляющих свою деятельность в 62 обществах мира, ведущие учёные включили в программу исследования из стран СНГ только Казахстан и Россию[2].

Другая актуальная научная работа [3] была посвящена ведению переговоров и другим аспектам практики управления совместными проектами в Казахстане.

Знание опыта развития промышленно-развитых стран, потенциала экономического роста Казахстана и социально-культурных особенностей населения, даёт нам основания быть уверенным в том, что в процессе дальнейшего развития экономики Казахстана особое значение приобретут рыночные механизмы, развитые информационно-коммуникационные методы и передовые технологии управления во всех сферах производственной и общественной жизни.

Ныне существуют две выделяющиеся тенденции развития казахстанской экономики: все большее количество казахстанских фирм и организаций включаются в международную экономическую деятельность, и всё большее количество зарубежных инвесторов участвуют в проектах и программах развития экономики Казахстана.

С одной стороны, это требует необходимости использования глоссария [4] и методологии проектного менеджмента как единого языка деловых коммуникаций и межнациональной культуры для успешного развития обеих этих тенденций.

А с другой стороны, результаты исследований показывают, что есть очевидная положительная взаимосвязь между уровнем развития благосостояния населения стран и проектной ориентированностью их обществ [5].

Современный профессиональный проектный менеджмент со своими признанными стандартами сертификации и аккредитации является тем культурным мостом и средством глобальной деловой коммуникации, что может быть использовано в качестве одного из наиболее эффективных подходов для развития конкурентоспособности экономики Казахстана.

Широкое использование методологии проектного менеджмента и программной инженерии может и должно стать самым действенным практическим механизмом для реализации принятой два года назад Стратегии индустриально-инновационного развития Казахстана на период до 2015 г. [6].

В настоящей статье рассматриваются:

а) опыт Казахстана по формированию собственного проектного потенциала для разработки и управления содержанием и интеграцией Национальной Программы внедрения проектных методов обучения и развитию проектно-ориентированного мышления в процессы дошкольного, школьного, вузовского и послевузовского обучения и совершенствования;

б) механизмы рационального взаимодействия органов государственной власти и общественных объединений Казахстана в области проектного менеджмента и зарубежных

партнеров, предварительная экспертная оценка технологической зрелости проектно-ориентированной среды по развитию профессий «проектный менеджер» и «менеджер инноваций» в Казахстане

в) существующая национальная и международная инфраструктура поддержки данной деятельности, в том числе по проекту "Разработка и реализации Национальной Стратегии (программы) внедрения проектных методов обучения и новой (квантовой, или проектно-исследовательской) парадигмы мышления в процессы дошкольного, школьного и вузовского обучения подрастающего поколения Казахстана", который был инициирован по итогам научно-практического семинара, посвященного Международному дню управления проектами, прошедшего в Алма-атинском Гуманитарно-Техническом Университете 03.11.2006г.

В настоящее время, данный проект уже поддержан представителями национальных институтов развития Казахстана (ФУР «Казына», АО «НИФ»), Общественным Фондом "Академия проектного менеджмента" и др.

## **2. Краткая история развития технологической зрелости и формирования национального инновационного потенциала в области профессионального проектного менеджмента в Казахстане**

Как пишут авторы работы [7]: "Каждая организация в своем развитии проходит определенные этапы, характеризующиеся различной миссией, стратегией, технологией работы, организационной структурой, уровнем компетентности персонала и другими качественными и количественными характеристиками. Переход на каждый следующий, более высокий уровень развития, делает организацию более конкурентоспособным, динамично реагирующим на требования рынка и оптимально использующим свои внутренние ресурсы.

Модели, описывающие этапы (уровни) развития организации, называются моделями уровней зрелости."

На сегодняшний день известны много разработок по моделям зрелости, в том числе [7, 8]:

- Organizational Project Management Maturity Model (OPMMM) - Модель зрелости организации по проектному менеджменту (PMI, США),
- Модель технологической зрелости общества в области управления проектами [8].
- CMM® SE (Capability Maturity Model for Software Engineering, модель зрелости процессов по разработке программного обеспечения);
- Project FRAMEWORKTM компании ESA (США);
- Модель зрелости компании PMSolutions (США).

Эти модели не просто теоретические разработки, но вполне реальные методологические основы для планирования развития управления проектами на практике, которые активно используются во многих странах мира.

Во многих странах мира повышение статуса профессии «проектный менеджер» становится основой и ядром формирования проектно-ориентированного общества и повышения конкурентоспособности на государственном, региональном и корпоративном уровне [5, 9 - 14].

Об этом свидетельствует и опыт Казахстана. Каждый уровень технологической зрелости казахстанского общества достигнуты и достигается на основе целенаправленных проектов и программ, которые были разработаны и разрабатываются сейчас в созданных нами профессиональных организациях и проектах [15].

Формирование Видения и Стратегии управления содержанием, координацией и интеграцией национальной Программы развития этой профессии может быть произведено лишь на основе синергетического взаимодействия государства и имеющихся в нем профессиональных саморегулируемых объединений и ассоциаций с активным участием ведущих зарубежных экспертов.

Одним из ярких свидетельств инициатив со стороны государства является конкурс на соискание Премии Президента Республики Казахстан «Алтын сапа» за достижения в области качества, который станет ежегодным и традиционным.

Одним из главных критериев (Критерий 5а) участия в конкурсе для субъектов экономики Казахстана является проектный подход – систематическое проектирование и менеджмент процессов. Предложенная модель оценки бизнес-процессов является аналогом европейской модели развития.

В Казахстане для моделирования и решения этой проблемы так же используется модель профессора С. Д. Бушуева [8, Приложение 1 данной статьи] для оценки технологической зрелости общества в сфере профессионального управления проектами и программами, что позволяет держать «руку на пульсе» и отрабатывать четкую пошаговую схему развития профессии «проектный менеджер» в Казахстане, а также схему взаимодействия общественных объединений с государственными структурами и зарубежными партнерами.

На основе данной модели в Казахстане были созданы:

- консорциум Project Management Center при Университете международного бизнеса (по инициативе и при поддержке академика К. Сагадиева 18 октября 2002г.)
- Союз проектных менеджеров Республики Казахстан при поддержке академика Сагадиева К. и профессора А. Цехового - апрель 2003г.)
- PMI Almaty, Kazakhstan Chapter (казахстанское отделение Института Управления Проектами в Алматы) и созвучное проекту Общественное Объединение – путем реализации одноименного проекта при поддержке Сергея Вратенкова – вице-президента PMI Moscow Chapter (Институт Управления Проектами, Московское отделение) - июль 2003 – февраль 2004 – н/в
- PMP\_Club\_Kz – декабрь 2005г. (неформальное объединение сертифицированных проектных менеджеров Казахстана, при поддержке профессора Бушуева С. Д.)
- Общественный фонд «Академия проектного менеджмента» (один из первых проектов членов PMP\_Club\_Kz) - июнь 2006
- проект "Алматинская школа управления и конкурентоспособности" - октябрь 2006
- в ноябре 2006г. ОФ «Академия проектного менеджмента» инициирован проект "Разработка и реализация Национальной Стратегии (программы) внедрения проектных методов обучения и новой (квантовой, или проектно-исследовательской) парадигмы мышления в процессы дошкольного, школьного и вузовского обучения и воспитания подрастающего поколения Казахстана"

Программа развития профессии "проектный менеджер" в Казахстане стартовала в 2002г. после проведения Первого Международного Симпозиума «Управление проектами: Казахстан - 2002».

Лидером симпозиума выступил Университет международного бизнеса.

Его президентом в то время был академик К. Сагадиев (ныне Кенжегали Абеневич плодотворно руководит одним из комитетов Мажилиса Парламента Республики Казахстан и активно поддерживает все инициативы и начинания, связанные с развитием проектного менеджмента и повышением конкурентоспособности Казахстана).

Рассмотрим опыт Казахстана по развитию технологической зрелости в области профессионального проектного менеджмента на основе модели РМСММ [8] (рис.П1).

Первый уровень технологической зрелости был достигнут в ходе реализации проектов и действий, которые были инициированы нами в течение 2002-2005г.г. при технической и профессиональной помощи руководителей и экспертов Московского отделения Института Управления Проектами (Moscow PMI Chapter) и Украинской Ассоциации по Управлению Проектами, входящей в Международную Ассоциацию Управления Проектами (UPMA-IPMA).

Именно в эти годы при участии вице-президента Moscow PMI Chapter Сергея Вратенкова из России, профессора Сергея Бушуева из Украины, бизнес-тренера Peter McBride из канадской компании Cheetah Learning в Казахстане были подготовлены первые 100 казахстанских PMP (Project Management Professional) и несколько казахстанских тренеров по project management.

На сегодняшний день, в роли ведущих казахстанских экспертов и бизнес-тренеров по project management выступают Людмила Шабалина - директор департамента управления проектами АО «Казахтелеком» (компания - лауреат 17 Всемирного конгресса IPMA в Москве, 2003г.) и Газеля Амирханова - вице- президент консалтинговой компании АВG, первый в Казахстане бизнес-тренер, имеющий лицензию IPMA-UPMA на право подготовки PMP уровней D и C, тьютор Школы бизнеса Открытого университета Великобритании и программы "Управление проектами" Германской Академии AFW.

За эти годы в нашем активе более 50 тренингов, семинаров и корпоративных консультаций, 3 международных симпозиума, 4 поездки казахстанских экспертов и специалистов на конгрессы PMI и IPMA, а также первый в Казахстане презентационный однодневный тренинг-семинар для госслужащих Республики Казахстан с участием Григория Ципеса – члена правления СОВНЕТ (он презентовал ICV IPMA) и Любовь Маликова – вице-президент СПб отделения PMI (представляла РМ ВОК PMI), который состоялся в августе 2003г. в Астане.

Модераторами семинара выступили академик К. Сагадиев и г-н Г. Абдрахимов, заместитель председателя АДГС.

В качестве индикатора общественного понимания важности проектного менеджмента в Казахстане мы использовали годовой показатель приращения числа PMP.

Динамика развития этого показателя приведена на рис 2.

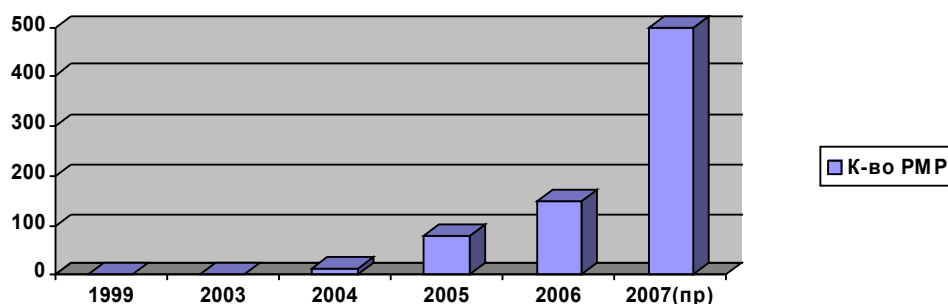


Рис. 2. Динамика развития Индекса общественного понимания управления проектами, как ключевого инструмента развития (по данным ОФ «Академия проектного менеджмента», Алматы)

Период точечного развития управления проектами (второй уровень технологической зрелости) в Казахстане, по нашей оценке, длился до октября 2006г.

При этом, в ходе проведенных консорциумом Project Management Center, СПМ РК, PMI Almaty, Kazakhstan Chapter, ОФ «Академия проектного менеджмента» научно-образовательных и консультационных мероприятий по изучению казахстанскими специалистами международных стандартов IPMA, PMI, SEI, P2M (P2M - в сотрудничестве с Казахстанско-японским центром развития человеческих ресурсов), а также модели делового совершенства EFQM было обучено более 2000 чел.

В их числе представители Администрации Президента РК, Акимата г. Алматы, ГХ «Самрук» (АО «КЕГОК» и АО «Казахстан Темір Жолы»), Конфедерации работодателей РК, Национальной Академии Наук РК, МФ РК, МИИТ РК, МЭиБП РК, БРК, ЦМАИ, АЕС, Казахтелеком, АО "Инвестиционный Фонд Казахстана", АО "Национальный инновационный фонд", Фонда «Сорос-Казахстан», ЗАО «Корпорация АВЕ», Казкоммерцбанк, Астана-недвижимость, КАЗГУ им. Аль-Фараби, КАЗЭУ им. Т. Рыскулова, ИПК КАЗЭУ им. Т. Рыскулова, КАЗНТУ им. К.И. Сатпаева, Шеврон Мунайгаз, Halliburton KBR, ТШО, Имсталькон, Казтрансформатор, ASTEL, ABS, Newtech Distribution, Картел (K-Mobile и BeeLine), БТА Ипотека, БТА Страхование, БТА Страхование жизни, ККБ, АО «Банк Центр

Кредит», UIB, АТОН, Gold Product, Транссистема, Искер, Проктер энд Гэмбл Казахстан, Asia Optimal Solutions, Quality Management Center, ЗАО «Беловодский крахмалопаточный завод», Агромаш – холдинг, Kazconsult Regcon-Asia, АОПОК, АВМИП др.

По результатам сертификационных экзаменов, за период с декабря 2004г. более 100 слушателей получили международный сертификат PMP по стандартам PMI и IPMA, в том числе, более 20 сотрудников от Казмунайгаз и его дочерних предприятий (KazTransOil, более 10 от Казахстанского института нефти и газа Казахойл-Актобе, KazTransCom, Разведка и Добыча и др.), более 10 от Казахтелеком, 9 от "Национальные информационные технологии", около 30 от НАК «Казатомпром», 4 – от Карагандинского регионального технопарка, 3 – от Карагандинского государственного технического университета, 2 от АВВ (ЭйБиБи), 2 от ЦИТТ, 2 от Агромаш-Холдинг, 2 от Фонда образования Нурсултана Назарбаева, 2 от Алматинского экономического университета, 2 – от Института проектного менеджмента Казахстана, 2 от Астана - Финанс, 3 от PMI Almaty, Kazakhstan Chapter, представители ТШО, Caspian Investment Holding, Фонда «Кус Жолы», Казхром, Казгипронефтетранс, Найза-Курылыс, AES, Казинформтелеком, Южный Центр, Ассоциации предприятий легкой промышленности Казахстана, Союза проектных менеджеров Республики Казахстан, Сонар, Firm KazCentre, Триумф-ДС, Софт-инженер и др. (это без учета PMP, сертифицированных от Казахстана в СОВНЕТ).

В ряд наиболее важных событий в сфере проектного менеджмента в 2006 можно отнести и впервые проведенный в Казахстане научно-практический семинар, посвященный Международному Дню Управления Проектами, а также успешное завершение корпоративных PM-тренингов Газели Амирхановой в АТФБанке и в Capital Partners – крупнейшей девелоперской компании Казахстана, прекрасные здания которой уже есть в Москве (отель Ritz – Carlton) и скоро будут построены в Казахстане (например, новая визитная карточка Алматы – гостиничный и бизнес-комплекс «Есентай»).

### **3. Проблемы развития национального потенциала в области профессионального проектного менеджмента**

Несмотря на достигнутые успехи, на сегодня в Казахстане есть ещё ряд нерешенных проблем, в частности, ни в одном университете профессиональное обучение для присвоения степеней бакалавр, магистр, кандидата и докторов наук по проектному менеджменту не проводится.

Необходимо отметить тот факт, что развитие потенциальных отделений PMI в настоящее время приостановлено, а стандарты PMI, IPMA, PRINCE2, AIPM, P2M до сих пор не переведены на казахский язык, при этом официальных переводов PRINCE2, AIPM, P2M нет и на русском языке.

В связи с чем, в настоящее время казахстанские специалисты могут получить статус PMP только через PMI и IPMA (по национальным стандартам IPMA в России, Украине и Азербайджане).

Казахстанская система сертификации PMP пока еще не сложилась, но надеемся, что с приходом академика Сагадиева К. к руководству национальной IPMA-ассоциации данная система будет создана в ближайшие год-два.

Вместе с тем, считаем важным отметить то, что в Казахстане уже появились первые магистранты и аспиранты по проектному менеджменту, обучающиеся в зарубежных ВУЗах.

Надеемся, что вскоре будут и первые диссертации по этой очень актуальной для Казахстана тематике и мы увидим казахстанских экспертов в роли ведущих докладчиков на всемирных конгрессах и конференциях по проектному и инновационному менеджменту.

#### 4. Перспективы развития технологической зрелости общества в области профессионального управления проектами

По нашей оценке, к октябрю 2006г. (по итогам участия казахстанской делегации в работе XX Всемирного Конгресса IPMA в Шанхае, где численный состав нашей делегации был сопоставим с общим числом представителей от всех стран СНГ и Балтии) Казахстан уже достиг второго уровня зрелости и приступает к активной фазе формирования собственной инфраструктуры в области управления проектами (третий уровень модели PMСММ – Приложение № 1).

Главной задачей этого уровня мы считаем реализацию разработанной нами концепции формирования национальной инфраструктуры (рис.3), обеспечивающей подготовку кадров в сфере управления проектами, их продвижение, профессионализацию и развитие проектного менеджмента, признание государством профессий «проектный менеджер», «инновационный менеджер», национальную и международную сертификацию профессионалов, популяризацию использования профессионального проектного менеджмента на практике, введение в Вузах РК новых специальностей по проектному и инновационному менеджменту.

Необходимо подчеркнуть, что ходе разработки данной концепции развития и взаимодействия инфраструктуры проектного менеджмента в Казахстане наши знания современного состояния и опыт были обогащены имеющимся международным опытом по изучению, анализу и применению баз знаний в области проектного менеджмента (PMВOK) [16], привитию ключевых навыков компетентности по проектному менеджменту индивидуалам, группам и организациям [17], знаниями о современном состоянии и перспектив дальнейшего развития различных аспектов профессии проектного менеджмента промышленно развитых стран Европейского Союза и стран Восточной Европы [5, 12 -14 ], а также стран с переходной экономикой, включая Россию [18], Украину [19], Азербайджан [20], Узбекистан [21], развивающихся стран [9, 10].

Кроме этого, нами учитывается анализ реализованных проектов по созданию пан-европейской программы EPPE (the European Program for Project Executives) [12,13] и многих проектов по передаче опыта развития Программ образования Европейских стран на восточно-европейские страны, включая EPROM[5] указывающий на дополнительные возможности в развитии реализации стратегии этой сферы в Казахстане.

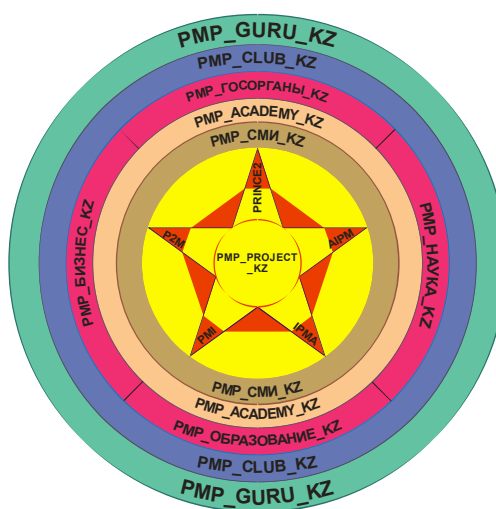


Рис. 3 Концептуальная схема развития и взаимодействия инфраструктуры проектного менеджмента в Казахстане

Как уже было отмечено выше, работы по развитию этой сферы в последние 4-5 лет осуществлялись синергетическим партнерским взаимодействием государственных структур, саморегулируемых профессиональных консорциумов, объединений и ассоциаций Казахстана со своими более профессионально подготовленными зарубежными партнерами.

Но в процессе дальнейшего создания полноценной инфраструктуры в сфере проектного менеджмента в Казахстане необходимо принять следующие ключевые решения на государственном и правительственном уровне, в т.ч.:

1. Ввести специальность «Управление проектами и программами» для подготовки магистров и специалистов ВУЗов РК.
2. В ВУЗах Казахстана ввести обязательные учебные курсы по развитию нового мышления и проектно-ориентированной исследовательской деятельности, в школах - основы проектно-ориентированного мышления и применения его на практике, а в дошкольных учреждениях воспитания и обучения - элементарные знания и навыки в этой сфере.
3. ВАК Казахстана ввести специальность по подготовке кандидатов и докторов наук (Управление проектами и программами).
4. В общегосударственный классификатор профессий Казахстана ввести профессии руководителей проектов и программ, научных работников по управлению проектами и программами, профессионалов по управлению проектами и программами.
5. Реализацию сертификационных программ по подготовке и аттестации казахстанских проектных менеджеров по де-факто международным стандартам PMI, IPMA, P2M, AIPM, Prince2 вывести на национальный и мировой уровень
6. Разработать и принять национальную программу подготовки кадров в сфере проектного и инновационного менеджмента, корпоративного управления и делового совершенства
7. Под эгидой Министерства образования и науки РК при вполне возможной поддержке PMI, IPMA, P2M, AIPM, Prince2, других заинтересованных казахстанских и международных профессиональных объединений, ассоциаций и фондов, а также консорциума заинтересованных казахстанских Вузов и колледжей инициировать проекты создания в Алматы и / или в Астане, Международного Центра Проектного и Инновационного Менеджмента с филиалами во всех областных центрах Казахстана.

Как известно из опыта реализации многих программ развития в странах СНГ положительное отношение Президента и Правительства страны даст колоссальный эффект ускорению развития программ и проектов.

Таким примером в сфере развития образования по подготовке высококлассных менеджеров в Казахстане служит реализация Президентской Программы «Болашак», в России – личное внимание и поддержка в решении проблемы подготовки магистров делового администрирования (МВА) Президентом В. Путиным [22, 23], примером президентского влияния на официальное признание государством профессии «Проектный менеджер» и внедрение в академический процесс Вузов учебных магистерских программ по проектному менеджменту является Украина [12, 13].

Доведение целей и задач настоящей работы до уровня Президента страны и высших уровней Правительства при положительном отношении их к этим рекомендациям обеспечило бы официальное признание профессии «проектный менеджер» в Казахстане, что в свою очередь бы сказалось и на резком повышении эффективности и конкурентоспособности казахстанской экономики.

Важное значение для продвижения и развития профессии «проектный менеджер» играет участие профессиональных объединений и ассоциаций в разработке и реализации ключевых национальных проектов и программ развития, что и реализуется в настоящее время в Казахстане, например, инициированная снизу программа повышения квалификации государственных служащих по стандартам IPMA и PMI.



В настоящее время целый ряд национальных компаний и институтов развития Казахстана активно повышают компетенцию своих сотрудников в области проектного менеджмента.

В их числе НАК «Казатомпром», Национальный Инновационный Фонд, Центр трансфера и инжиниринга технологий, Центр маркетинговых и аналитических исследований ФУР «Казына», МФ РК, МИИТ РК, АТФ Банк, Capital Partners, Ассоциация предприятий легкой промышленности и др.

Данный подход позволяет представить целостное Видение профессиональной инфраструктуры в сфере управления проектами в Казахстане (показана на рис. 3) и инициировать Проект интеграции национальной образовательной программы по внедрению нового мышления и проектно-исследовательских методов обучения в учебный процесс детских садов, школ, колледжей и Вузов РК с участием лучших экспертов мира и ведущих глобальных компаний.

## 5. Заключение

Президент Казахстана Нурсултан Назарбаев в своем ежегодном послании народу Казахстана поставил задачу в ближайшие годы войти в число 50 самых конкурентоспособных государств и мы уверены, что развитие профессионального проектного менеджмента в Казахстане будет этому большим подспорьем.

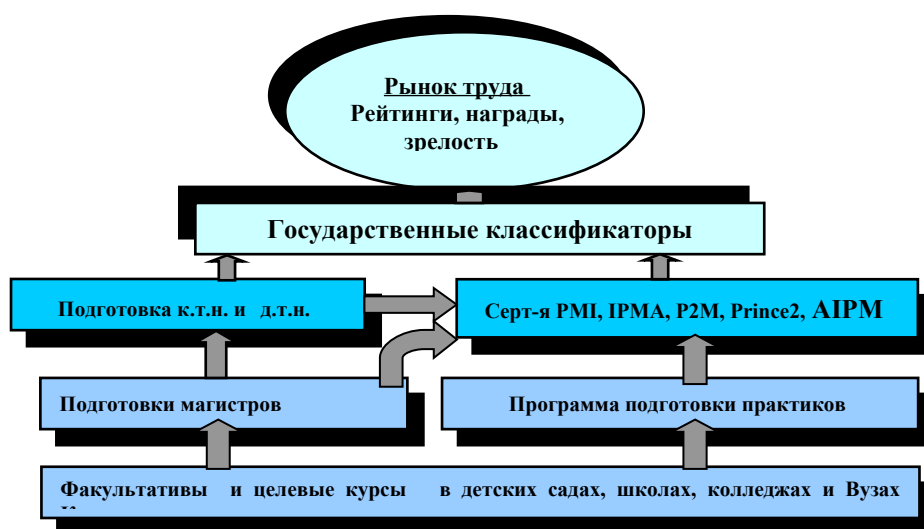


Рис.3. Профессиональная инфраструктура в сфере управления проектами в Казахстане (прогноз на 2008год)

Предварительная оценка показывает, что критическая масса профессиональных проектных менеджеров в Казахстане составляет 10000 – 15000 чел., прогнозная говорит о том, что при сохранении набранных темпов подготовки и сертификации проектных менеджеров их критическая масса может быть достигнута к 2010 году.

При этом ожидается значительное влияние достигнутых уровней зрелости на развитие экономики и конкурентоспособности Казахстана на мировых рынках.

При переходе Казахстана на высшие ступени технологической зрелости ключевыми подходами должны стать:

- профессиональная поддержка инновационного развития на основе применения не только классического (по стандартам PMI, IPMA, P2M, AIPM, Prince2...), но и с учетом философии взаимодействия жизненных циклов проекта, процесса, продукта на основе использования методологий TQM, PMO, Ten P [8, 25, 27, 29, 30].

- альтернативный и экстремальный (квантовый) системно-проектно-процессно-ситуационный менеджмент, включающего в себя методические и практические рекомендации по развитию лидерского мышления и профессиональных проектных навыков [8, 19, 26, 27].

Рассматриваемая модель развития технологической зрелости в приложении к Казахстану ориентируется на моделирование глобальных процессов развития страны и позволяет сформировать эффективную программу развития проектного менеджмента как профессии.

Область применения данного подхода определяется уровнем технологической зрелости Казахстана в области инновационного проектного менеджмента.

Модель может претерпевать изменения, (например, совмещение уровней) при ее использовании в Казахстане.

В заключение авторы хотели бы выразить уверенность в том, что материал, изложенный в настоящей работе послужит для принятия решений при разработке и реализации национальных программ развития технологической зрелости казахстанского общества, что в конечном итоге приведет к процветанию и повышению конкурентоспособности Казахстана.

### **Признания и благодарности**

Мы признаём и благодарим за оказанную в 2002-2006 г.г. помощь и активную правительственную и общественную поддержку развитию проектного менеджмента в Казахстане государственных деятелей г-д Тасмагамбетова И., Храпунова В., Келимбетова К., Джаксыбекова, Исекешева А. и Абрахимова Г.

Мы также хотим признать и поблагодарить за большой личный и профессиональный вклад в подготовку казахстанских проектных менеджеров зарубежных экспертов проф. Бушуева С., Калиту П., Калиту Т., Лужко Е., Бушуеву Н., Кнышенко В. из Украины, господина Макбрайда П. из Канады, академика Либерзова М. академика Воропаева В., Петруненко А., Симаранова С., Полковникова А., Ципеса Г., Маликову Л., Грашину М., Либерзона В., Баженова А., Арефьева В., Лыкова Е., Авдошина С., Олейника А. из России, Маршалла Б., Роллинза С., Эпштейна Д., Деккерс К., Ферна Э. из США, Шеннона Д. из УК, Форселиуса П. из Финляндии, Бабаева И. из Азербайджана и многих – многих других.

### **Список литературы**

1. Экономика. Финансы. Исследования. Журнал. ISSN 1813-3983. №3, 2006
2. Culture, Leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies/edited by Robert J. House, et all. 2004. Sage Publications.
3. A. K. Munns, O. Aloquili, B. Ramsay. (2000). Joint Venture negotiation and managerial practices in the new countries of the former Soviet Union. International Journal of Project Management. Vol. 18, pp. 403-413.
4. Projectmanagement.Ru. Глоссарий проектного менеджмента. Данная статья в была в исправном состоянии 27.12. 2006 в веб-сайте <http://www.vernikov.ru/content/view/441/137/>
5. Roland Gareis, Martina Huemann. (2001). Assessing and Benchmarking Project-oriented Societies, IPMJ, Vol. 7, No-1, pp. 14-25.
6. О Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003-2015 годы Указ Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года N 1096 САПП Республики Казахстан, 2003 г., N 23-24, ст. 217
7. А. Полковников, А. Терпугов, А. Белозеров. Что такое модели зрелости управления проектами? Данная статья в была в исправном состоянии 27.12. 2006 в веб-сайте <http://www.vernikov.ru/>
8. Бушуев С.Д., Бушуева Н. Автореферат доклада «Формирование национального потенциала

- по управлению проектами при взаимодействии Государства и профессиональных ассоциаций» на 17 всемирном конгрессе в Москве (июнь 2003г.)
9. Pennypacker, J. S. (1997). (Editor-in-Chief). Experience, Cooperation and the Future: The global status of the Project management profession. A report from the Global Project Management Forum. Boston, MA, USA. October 9-10, 1996. Project Management Institute.
  10. Project Management Institute (1999). The Future of Project Management. Newtown Square, PA, USA: Project Management Institute.
  11. Roland Gareis, Martina Huemann. (1999). IPMA Research: PM-Competence of the Project-oriented Society, IPMJ, Vol. 5, No-1, pp. 28-29.
  12. J.Rodney Turner, Martina Huemann. (2000). Formal Education in Project Management: Current and Future Trends. Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminar & Symposium. September 7-16, 2000. Houston, Texas, USA.
  13. J.Rodney Turner, Martina Huemann. (2000). Current and Future Trends in the Education in Project Managers. IPMJ. Vol.6, No-1, pp. 20-26.
  14. J.Rodney Turner, Martina Huemann. (2001). Project Management Education in Project-oriented Societies. IPMJ, Vol. 7, No-1, pp. 7-13.
  15. Затолокин В.И. Проектный менеджмент в Казахстане и странах СНГ: профессия или...? (Качество власти и Власть Качества) Статья в журнале «Менеджмент качества», Алматы, № 1, 2006г. [стр. 38-41].
  16. Project Management Institute. (2004). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), (3<sup>rd</sup> Ed.). Newtown Square, PA, USA: Project Management Institute.
  17. J. Davidson Frame. (1999). Project Management Competence. Building Key Skills for Individuals, Teams, and Organizations. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.
  18. V. I. Voropaev. (1997). Project Management in Russia: Basic notions, History, Achievements, Perspectives. Project Management Institute.
  19. Бушуев С.Д., Морозов В.В. Динамическое лидерство в управлении проектами. К.: Деловая Украина, 2000
  20. Веб-сайт национальной ассоциации по управлению проектами Азербайджана <http://www.ipma.az>
  21. R. K. Ashurbekov, F. T. Anbari. The Current State, Problems and Perspectives of Development of Modern Project Management Education in Uzbekistan. Proceedings of the 20<sup>th</sup> IPMA World Congress on Project Management. Shanghai, China, pp. 962-968.
  1. Э.М. Коротков. Образование менеджера: трудный путь становления и развития. Журнал "Менеджмент в России и за рубежом." 2004. №3, стр. 120-129.
  2. Приказ Призидента России В.Путина о развитии программы МВА в России. Журнал "Менеджмент в России и за рубежом", 2004, №3, стр. 130; и Приложение к Приказу, тот же источник, стр. 131-138.
  24. Тони и Барри Бьюзен. Изобретение тысячелетия. Супер-мышление, ООО «Попурри», 2003
  25. Сообщения Эдварда де Боно (сайт в Интернет – [www.edwdebono.com](http://www.edwdebono.com))
  26. Джеральд И. Кендалл и Стивен К. Роллинз «Современные методы управления портфелями проектов и Офис управления проектами. Максимизация ROI». М., ПМСофт, 2004г.
  27. Дуг Де Карло. Экстремальное управление проектами. М: p.m.Office, 2005
  28. Фидельман Г., Дедиков С., Адлер Ю. Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности. М., Альпина Бизнес Букс, 2005
  1. Управление проектами «Time-to-Profit» (Руководство для менеджеров проектов разработки новой продукции). Технологии управления Спайдер,1999

30. Шесть шагов в будущее (Как массовая индивидуализация меняет наш мир)  
Киев, Time-to-Profit Inc., Технологии управления Спайдер, 2003.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1: Модель технологической зрелости общества в области управления проектами [8].**

Модель технологической зрелости общества в области профессионального управления проектами РМСММ (Project Management Capacity Maturity Model) приведена на рисунке П1. Модель оценки технологической зрелости в области развития профессионального проектного менеджмента включает пять уровней: общественное понимание проектов как ключевого инструмента развития, точечное развитие профессионального проектного менеджмента, формирование инфраструктуры по развитию профессионального проектного менеджмента и новых современных парадигм мышления, подготовка критической массы профессиональных проектных менеджеров, в т.ч. complex PM и extreme PM, развитие управления проектами через жизненные циклы, постоянные улучшения, бенчмаркинг, инжиниринг и реинжиниринг.

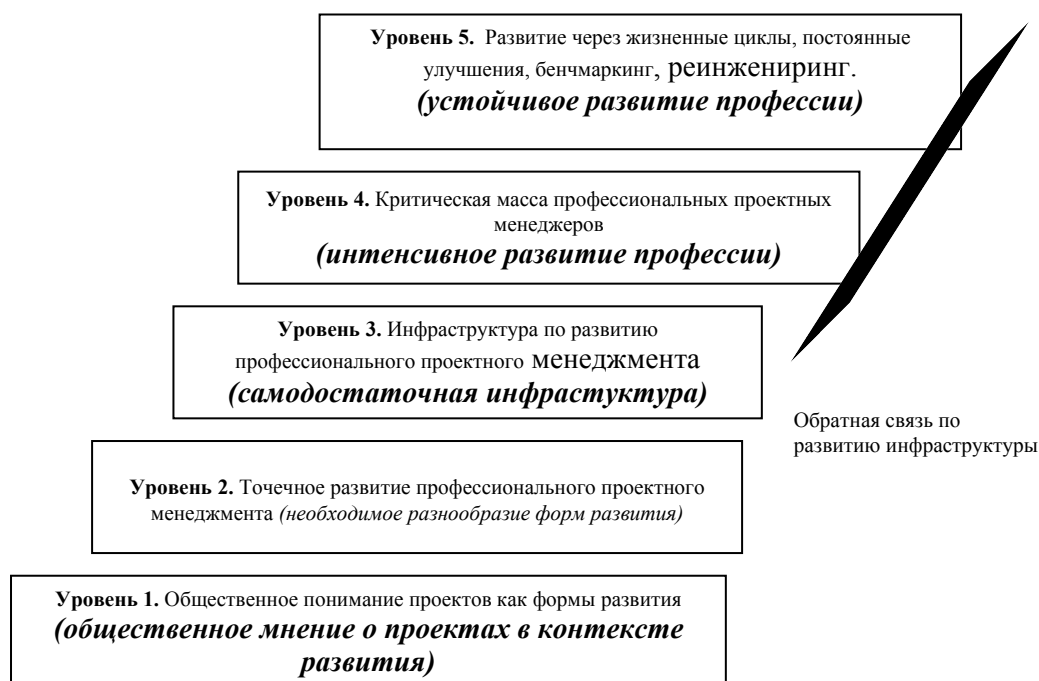


Рис. П1 Модель технологической зрелости общества в области профессионального управления проектами (модель РМСММ)

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2: Краткая информация об упомянутых в данной работе ведущих профессиональных ассоциациях мира и методологии в сфере управления проектами**

**The Project Management Institute (PMI®, США)** – <http://www.pmi.org>

Институт управления проектами – ведущее международное сообщество профессиональных проектных менеджеров (на начало 2006г. - 200 000 членов из 125 стран). PMI® разрабатывает и поддерживает базу знаний в области проектного менеджмента (РМВОК) [16], являющуюся национальным стандартом США с 1997г., на основе РМВОК во многих странах мира ведется подготовка и международная сертификация профессиональных проектных менеджеров на квалификацию PMP (Project Management Professional)

**The IPMA (International Project Management Association)** - <http://www.ipma.ch> - Международная Ассоциация Управления Проектами – международная некоммерческая организация, зарегистрирована в Швейцарии, ее членами являются национальные ассоциации по управлению проектами различных стран мира. На начало

2006г. в IPMA входят более 40 стран. IPMA разрабатывает и поддерживает международную базу знаний и компетенций в области проектного менеджмента (ICB), на основе которой национальные ассоциации разрабатывают стандарты по подготовке и международной сертификации проектных менеджеров. Из стран СНГ национальные стандарты, определяющие требования к компетентности проектных менеджеров есть в Азербайджане, России и Украине.

**Project Management Association of Japan (PMAJ)** - Ассоциация Управления Проектами Японии - <http://www.pmaj.or.jp> - PMAJ разрабатывается и поддерживается национальный стандарт “Project and Program Management for Enterprise Innovation (P2M)” на основе которого в Японии ведется подготовка и профессиональная сертификация проектных менеджеров.

**PRINCE2** – методология управления проектами Великобритании - <http://www.prince2.org.uk>

**The Australian Institute of Project Management (AIPM)** - национальный орган в сфере управления проектами в Австралии - <http://www.aipm.com.au>