

## ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В БАНКЕ

*Высшая школа бизнеса и предпринимательства  
при Кабинете Министров Республики Узбекистан*

*Дилмурод Холмуродович Суюнов –  
доктор экономических наук, профессор  
Ёрматова Наргиза Камилловна - магистрант  
[Yormatova.n.k@bk.ru](mailto:Yormatova.n.k@bk.ru)*

**Аннотация:** в статье анализируются основные принципы применения проектного подхода в управлении деятельностью коммерческого банка. Определена совокупность элементов управления коммерческим банком, ключевые принципы проектного подхода.

**Ключевые слова:** анализ, коммерческий банк, проектный подход, инициирование проекта, ресурсы.

## IMPLEMENTATION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE BANK

Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of  
Ministers of the Republic of Uzbekistan

Dilmurod Kholmurodovich Suyunov, Doctor of Economics, Professor  
Yormatova Nargiza Kamilovna, Master's degree  
[Yormatova.n.k@bk.ru](mailto:Yormatova.n.k@bk.ru)

**Abstract.** The article analyzes the basic principles of the project approach in the management of a commercial bank. The set of management elements of a commercial bank, the key principles of the project approach are defined.

**Keywords:** analysis, commercial bank, project approach, project initiation, resources.

**Введение** В стране ведется широкомасштабная работа по всестороннему и динамичному развитию экономики, укреплению макроэкономической стабильности, активному привлечению иностранных инвестиций, а также реализуются крупные проекты по модернизации промышленности и созданию современного высокотехнологичного производства.

Вместе с тем анализ показал наличие ряда недостатков, препятствующих эффективному выполнению задач по комплексному социально-экономическому развитию, своевременному выявлению и устранению факторов, способствующих проводимым в нашей стране реформам, в частности:

во-первых, что не существует единой системы управления проектами, обеспечивающей качественную организацию, координацию, мониторинг и контроль процесса разработки и реализации проектов государственного значения;

во-вторых, недостаточное внедрение в процесс управления передовых информационно-коммуникационных технологий, позволяющих оперативно отслеживать темпы и эффективность реализации проектов;

в-третьих, низкий уровень открытости и прозрачности при разработке и реализации государственных и территориальных программ, инвестиционных проектов приводит к нецелевому и неэффективному расходованию финансовых средств в данной сфере, а также к различным злоупотреблениям.;

в-четвертых, отсутствие единого информационного пространства, интегрированного с базами данных государственных органов, органов хозяйственного управления, государственных предприятий и организаций (далее-государственные органы и иные организации), обеспечивающего прозрачность процедур осуществления государственных закупок.;

в-пятых, анализ и оценка целесообразности, обоснованности и рентабельности реализуемых проектов, а также выявление низкой эффективности работ по выявлению признаков завышения их стоимости и других злоупотреблений.;

в-шестых, указывает на то, что не разработан единый классификатор, позволяющий определить реальную рыночную стоимость товаров, работ и услуг<sup>1</sup>.

В современной науке об управлении активно развивается такая концепция, как

проектный менеджмент.

Проектное управление предполагает ориентацию на результат (на клиента). В качестве объекта управления рассматривается проект – нечто уникальное и единственное в своем роде. Под каждый проект выделяются определенные ресурсы, выстраивается своя система управления. Поэтому проектный подход к управлению отличается новаторским

подходом, предполагает более высокую ответственность команды управления за результат и меньшее значение иерархичности в команде [1, с. 228].

Под проектом понимается система управляющих воздействий по управлению

изменениями в банковском технологическом укладе в целях его адаптации к

требованиям внешней среды путем удовлетворения комплексных потребностей банковской клиентуры с учетом особенностей ее (клиентуры) деятельности<sup>2</sup>.

В последнее время в российских коммерческих банках наблюдается повышенное внимание к применению проектного подхода, инициируются проекты и учреждаются проектные группы, участники которых ведут

<sup>1</sup> 1. Указ Президента Республики Узбекистан, “О мерах по внедрению системы проектного управления в республике узбекистан” от 24.07.2017 г. № УП-5120

<sup>2</sup> 2 Кораблев М. М. Развитие проектного подхода в государственном управлении. Ученые записки Казанского государственного университета. - 2020. - 556 с.

соответствующую работу в качестве своих основных или дополнительных обязанностей<sup>3</sup>.

Структурно-функциональная модель [2, 202] этапов реализации проектов в коммерческом банке представлена на рис. 1.



Рис. 1. Этапы реализации проектов в коммерческом банке

### Принципы применения проектного подхода к управлению в коммерческом банке:

- Формулировка требований к банку, позволяющих оптимизировать проектную работу с учетом общепринятых принципов ее организации.
- Взаимная адаптация банка и принципов организации проектной работы.
- Создание или адаптация методологии осуществления конструктивной работы в ходе проектов.
- Создание или адаптация инструментария при решении в ходе проектов типовых задач планово-организационной природы.
- Система мониторинга проектов.

Основной проблемой при проектном подходе в управлении деятельностью коммерческого банка является анализ его эффективности и потребления ресурсов, а также соответствие стратегическим целям коммерческого банка<sup>4</sup>. Поэтому необходимо проведения ряда действий направленных на повышение качества реализации проекта:

<sup>3</sup> Bjorvatn T., Wald A. Project complexity and teamlevel absorptive capacity as drivers of project management performance // International Journal of Project Management. 2018. Vol. 36(6). Pp. 876-888. DOI:10.1016/j.ijproman.2018.05.003

<sup>4</sup> Bjorvatn T., Wald A. Project complexity and teamlevel absorptive capacity as drivers of project management performance // International Journal of Project Management. 2018. Vol. 36(6). Pp. 876-888. DOI:10.1016/j.ijproman.2018.05.003



1. Проверка финансовой реализуемости проекта.
  2. Определение сроков проекта.
  3. Определение срока окупаемости затрат, оценка прибыли за период реализации проекта.
  4. Мониторинг и корректировка проекта, с учетом его фактического выполнения.
  5. Анализ целесообразности внедрения проекта<sup>5</sup>.
- Таким образом, благодаря систематизированному планированию проектной деятельности и контролю в рамках реализации проектов и ресурсных ограничений, можно достигнуть стратегических целей развития коммерческого банка<sup>6</sup>.

### Заключение

В качестве вывода можно сказать, что вышеперечисленные обстоятельства требуют внедрения современных форм и методов разработки и контроля механизмов принятия решений, основанных на принципах управления проектами, обеспечивающих рациональное использование ресурсов в условиях реформирования системы государственного управления, экономики и социальной сферы. В результате внедрения проектного управления в банковской системе повышается качество услуг.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан, “О мерах по внедрению системы проектного управления в республике узбекистан” от 24.07.2017 г. № УП-5120
2. Bjorvatn T., Wald A. Project complexity and team level absorptive capacity as drivers of project management performance // International Journal of Project Management. 2018. Vol. 36(6). Pp. 876-888. DOI:10.1016/j.ijproman.2018.05.003
3. Maurer M. Complexity Management in Engineering Design – a Primer. Springer, 2017. 153 p.
4. Davies A., Dodgson M., Gann D.M., Macaulay S.C. Five rules for managing large, complex projects // MIT Sloan Management Review. 2021. Vol. 59(1). Pp. 72-78.
5. Кораблев М. М. Развитие проектного подхода в государственном управлении. Ученые записки Казанского государственного университета. - 2020. - 556 с.
6. Ханова А. А. Структурно-функциональная модель системы сбалансированных показателей для принятия управленческих решений. // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. - 2022. - № 1. - С. 200-208.

---

<sup>5</sup> Maurer M. Complexity Management in Engineering Design – a Primer. Springer, 2017. 153 p.

<sup>6</sup> Davies A., Dodgson M., Gann D.M., Macaulay S.C. Five rules for managing large, complex projects // MIT Sloan Management Review. 2021. Vol. 59(1). Pp. 72-78.