

Кризис, экономика и стратегия развития национальных стандартов проектного менеджмента

Есть много определений проекта, но в экономическом контексте во многих случаях, проект – это деятельность по созданию долгосрочного или внеоборотного актива. Применяемый для управления проектом проектный менеджмент (ПМ) – это средство решения стратегических задач, это будущее предприятия, региона, страны (рис.1).



Рис. 1. Система стратегического управления и проектный менеджмент

Таки образом, ПМ в парадигме стратегического управления является средством инструментализации стратегии, а теория и практика ПМ в свою очередь определяются уровнем и спецификой выполняемых проектов. Уровень проектного управления удобно рассматривать с помощью структурированного перечня проектов мира (СППМ), который включает проекты корпораций, региона, отрасли, национальной экономики, ТНК, международных консорциумов и т.п. (рис.2).

Логическое распространение чисто проектного подхода с помощью СППМ на внешнюю среду выполняемых проектов показывает, что кроме собственно проектов в поле зрения экономического анализа должны входить и релевантные большие системы, а именно геополитические и геоэкономические, а также связанный с ними цивилизационный и этногенетический подходы. [5] Что дает такая точка зрения на предельно утилитарный и приземленный ПМ?

В минималистской трактовке управление проектом рассматривается в рамках тройственного ограничения (продукт, время, деньги). Для контроля этого достаточно, для эффективного управления – нет. Еще больше возрастает сложность системы управления при объединении отдельных проектов в программы и портфели. Связанные с этим вопросы нашли достаточное отражение в популярных моделях и стандартах (МС) ПМ. В этом ярко проявились все достоинства и недостатки одностороннего экономического мышления в

управлении. Сложность горизонтальная и глубинная поглощает управленческие ресурсы и лишает возможности задуматься о сложностях взаимодействия в пространстве вышестоящих больших систем.

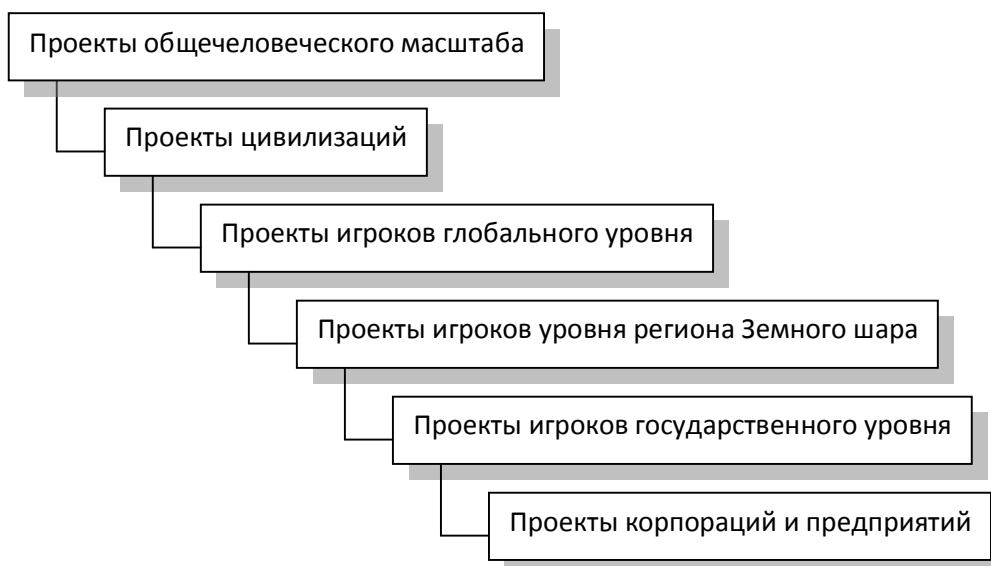


Рис. 2. Интегральный структурированный перечень проектов от глобального до микроэкономического уровня

При таком узко утилитарном подходе описание интересов стейкхолдеров проекта (а следовательно исходных управляющих воздействий на проект) ограничивается например пирамидой потребностей А. Маслоу, включающей следующие уровни:

Физиологические: голод, жажда, половое влечение и т. д.

Экзистенциальные: безопасность существования, комфорт, постоянство условий жизни.

Социальные: социальные связи, общение, привязанность, забота о другом и внимание к себе, совместная деятельность.

Престижные: самоуважение, уважение со стороны других, признание, достижение успеха и высокой оценки, служебный рост.

Духовные: познание, самоактуализация, самовыражение.

Между тем, практические приложения той же пирамиды, например в НЛП, привели к формированию более развитых систем, например нейробиологических уровней, включающих окружающую среду, поведение, способности, убеждения и ценности, идентичность, духовность / объединенность (высшая цель / вклад в мир). [1]

Одним из основных направлений развития систем потребностей, мотиваций, уровней актуализации гуманитарных начал человека экономического является направление, связанное с идеальным, духовным качеством деятельности.

Важность ценностных и духовных компонентов осмысленной деятельности была понятна практикам управления с древнейших времен. Не утрачено это знание и сегодня, просто применяется избирательно. [4]

Популярное мнение о том, что именно наиболее высокие ценностные и духовные компоненты труднее всего поддаются формализации и учету в экономических моделях математического плана, а потому подлежат вынесению за рамки прагматического анализа, как раз является результатом такого избирательного упрощения управления. Да, математика сама по себе не наполняет качественным и количественным содержанием соответствующие факторы и коэффициенты, но это могут и должны делать соответствующие лица

принимающие решения (ЛПР), как проводники гуманитарного начала экономической модели и системы управления. В решении этой задачи ЛПР может опереться на следующие посылы:

- Недостаточно просто контролировать ресурсы, большего успеха добивается сторона, контролирующая правила игры.
- Геополитическая и геоэкономическая мощь определяются производением Силы, Местоположения и Управления.
- В структуре СППМ важна гармония вышестоящих и вложенных проектов, причем не только по содержанию, но и по управлению.

В контексте вышесказанного мы утверждаем, что выбор инструментов управления для решения задач ПМ обусловлен не только содержанием проекта, но и взаимодействием целого ряда больших систем. Если на уровне технического исполнения происхождение инструмента не столь важно в сравнении с его качеством, то на уровне стратегическом роль инструмента определяется именно его происхождением. Все просто: точка зрения на мир (позиционирование) в связи с целями стратегии (целеполагание) определяет содержание анализа, моделирования, стандартизации подходов к выполнению проектов. Цель определяет метод (анализа и выполнения), метод определяет результаты (управления и проекта), результаты определяют итоговое состояние цели, причем не только в количественных, но и качественных параметрах (ценностное измерение).

Управленческие МС ПМ – это не механические инструменты, они не переносятся без существенных потерь из одной цивилизации в другую, этому препятствует комплекс культурных, социальных, экономических и т.п. реалий.

Системный анализ показывает, что каждая из моделей и стандартов (МС) проектного менеджмента имеет четко выраженную зону оптимального применения, за пределами которой ее эффективность резко снижается. Продвигать МС ПМ в несвойственные им области применения – значит оказывать медвежью услуг проектам и их командам.

Оптимальный выбор МС ПМ определяется тем, кто инициирует, финансирует и контролирует проект, кто использует его результаты. Математически этот подход выражается соответствующей матрицей, в которой названные критерии выбора проецируются на пространство возможных решений, которое в свою очередь удобно описывать иерархическим классификатором доступных для применения МС ПМ (табл.1).

В показанной матрице мы намеренно вывели за рамки анализа на первом этапе такой важный критерий как содержание проекта. Он ничем не хуже других критериев, а с узко прагматической точки зрения (перспектива снизу) как раз наиболее важный, если не единственный. Однако, излагаемый в докладе подход построен как раз на системном анализе с позиций больших систем (перспектива сверху). По этой причине, мы предлагаем рассматривать содержание проекта на следующем этапе выбора МС ПМ. Это – стратегический подход, противопоставленный технократическому.

Позиционирование и целеполагание определяют точку приложения и вектор управляющего воздействия на систему проекта. Это – ценностная основа управления, ее не возьмешь с полки, не купишь на рынке, не спишешь у конкурентов.

Более тонкая настройка системы управления на содержание чрезвычайно важна с технической стороны, но как раз эта часть технологии ПМ проще всего копируется, покупается, мигрирует из проекта в проект.

Повторим: технологические компоненты, определяемые содержанием проекта легче всего встраиваются в любой уровень классификатора возможных решений. По мере развития системы любого уровня, роста сложности и разнообразия выполняемых в ней проектов технология поднимается до уровня задач.

Табл. 1. Матрица выбора МС ПМ

Классификатор возможных решений	Критерии выбора			
	Ки - кто инициирует проект	Кф - кто финансирует проект	Кк - кто контролирует проект	Кр - кто использует результаты проекта
Коллекция теоретических моделей	Выбор по Ки	Выбор по Кф	Выбор по Кк	Выбор по Кр
Коллекция международных моделей
Коллекция национальных моделей				
Коллекция отраслевых моделей
Корпоративные модели
Модели для особо уникальных проектов
Итоговое решение	Вариант А: Выбор одной из ветвей нисходящего генеалогического древа МС ПМ согласно принятой стратегии оптимизации Вариант Б: Синтез итогового решения на основе варианта А дополненного выборкой нужных компонентов из моделей разных уровней и генезиса Вариант В: Полный синтез итогового решения на основе выборки нужных компонентов из моделей разных уровней и генезиса			

Такой подход открывает стейкхолдерам и командам проектов глаза на факты, которые им не всегда известны. Причина такой неосведомленности - естественное следствие известного процесса атомизации общества в эпоху постмодерна, который проявляется сходным образом в экономическом эгоизме проектов и компаний.

Экономический эгоизм проектов и компаний – естественное, но отнюдь не всегда благоприятное явление в современной рыночной мир-экономике и ее репликах. Регулирование этого явления – предмет забот вышестоящих систем, которые могут применять для этой цели ряд управляющих воздействий жесткого и мягкого характера. МС ПМ могут применяться в обоих случаях, в зависимости от их статуса, принося своего рода управленческую прибавочную стоимость, генерируемую системой управления проектом.

Если такое стратегическое видение не сформировано, то управленческая прибавочная стоимость присваивается теми, кто работает с правилами игры более осознанно.

Такой подход фактически закрепляют МС ПМ, не поднимающие вопросы позиционирования и целеполагания проектов выше кругозора программы, портфеля, корпорации. Эта ограниченность стратегического и экономического поля зрения порой вызывает просто удивление. Так, есть всемирно известные МС ПМ которые вообще не знают слова «кризис», а знают только «проблемы», есть такие которые кризис упоминают, но только применительно к внутренней среде проекта.

И на такой управленческой платформе построено множество программ по ПМ в российских вузах и даже корпоративных стандартов в России, в стране, где сам бизнес – это зачастую перманентный кризис!

Те, кто занимается такой пересадкой технологий профессионально, обязаны, как и врачи, соблюдать принцип «не навреди». Негоже пересаживать органы, вызывающие реакцию отторжения в иммунной системе организма. Столь же негоже пересаживать МС

ПМ в те условия, где они встречают системное сопротивление целого ряда факторов, от менталитета до геополитики.

Внимательно анализируя каждый из этих факторов, наиболее заметных на уровне микроэкономики, не менее важно обобщать их на уровне, (гео-) экономики и геополитики. Это как наблюдение из космоса, позволяющее выявить системные связи, незаметные с поверхности (рис.3).



Рис.3 Геоэкономическое позиционирование МС ПМ

МС ПМ как лакмусовая бумага стали индикатором активного процесса нормативного оформления геополитической поляризации в области менеджмента.

Речь не о расширении сознания субъектов на уровне микроэкономики. Геополитические полюса продолжают свою борьбу и взаимодействие и без нашего понимания. Речь о границах рациональной применимости МС ПМ, уместности в разных условиях. [3]

Первая волна импортных МС ПМ уже осознала границы своих возможностей в России, поэтому стратегия развития мировых МС ПМ изменилась, и им в поддержку приходят разработки глобальных сообществ (GAPPS, ISO) которые по-прежнему проецируют евроцентристскую, атлантическую культуру управления на региональные и национальные экономики (рис.4). [6]

Логичным ответом на эти естественные для конкурентной экономики процессы является развитие собственных национальных (РФ) и региональных (СНГ) МС ПМ. Национальных не просто по названию, но по содержанию и стратегии развития.

Примером такого ответа являются разработки сообщества Евразийского стандарта управления проектами (ЕСУП). [2]

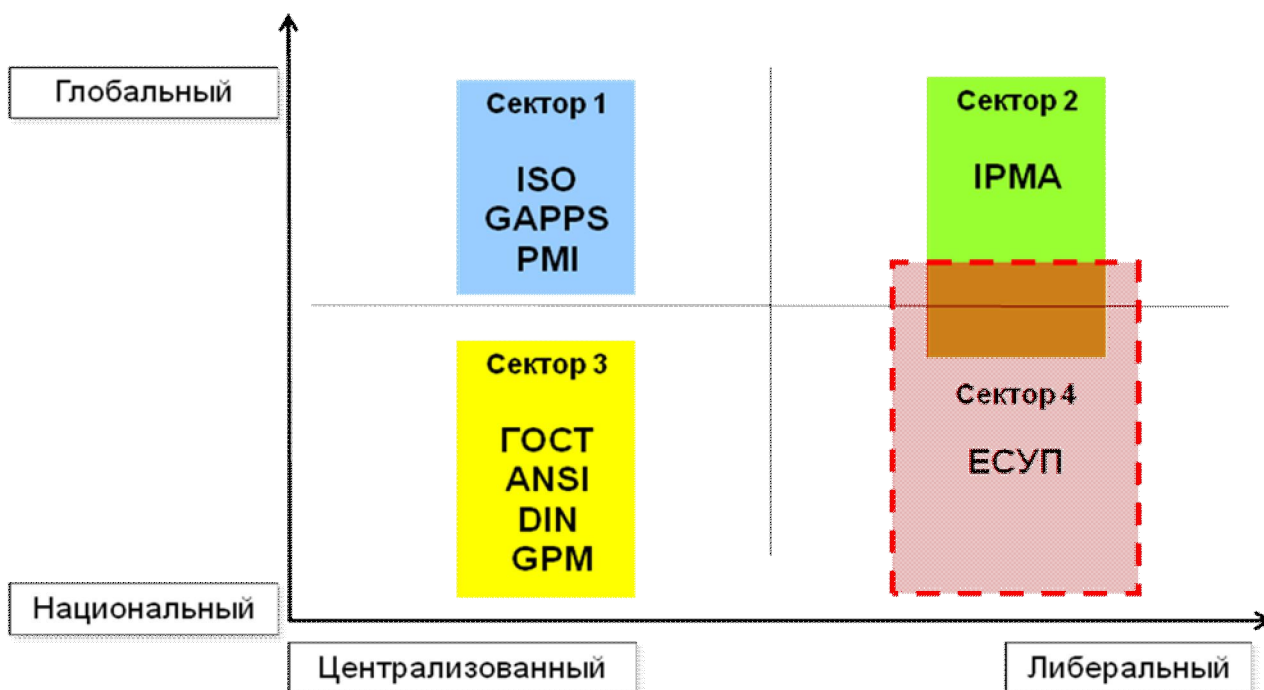


Рис.4. Стратегическое позиционирование МС ПМ

ЕСУП как инструмент локализации и кастомизации мирового опыта в сочетании с собственными разработками субъектов микро- и макроэкономики РФ и СНГ – вот тот инструмент, который не только решает сиюминутные потребности проектов и предприятий, но и системно и бесшовно интегрирует их в решение стратегических задач самоидентификации, самоутверждения и выживания национальной экономики, народа, страны, цивилизации. Такая системная привязка по горизонтали и вертикали обеспечивает не односторонний трансфер не всегда и не везде пригодных технологий, а продуктивный диалог культур управления и хозяйствования.

Литература:

1. Бавистер С., Викерс А., «Основы НЛП», - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005
2. [Евразийский стандарт управления проектами \(корпоративная версия\). Расширение для инновационных проектов, версия 2, ЕЦУП, ИннИТ, 2009.](#)
3. Карлинская Е.В., Палагин В.С. «[Инновации и проектный менеджмент Китая: идеи, решения и уроки для России](#)». М.: Евразийский центр управления проектами : Компания ООО "ИннИТ", 2009
4. Лепский В.Е., Субъектно-ориентированный подход к инновационному развитию – М.: Изд-во «Когито-Центр», 2009.
5. [Палагин В.С., «Геополитические аспекты применения мировых стандартов управления проектами», Летний 2009 года университет ЕСУП.](#)
6. Палагин В.С., «[Стратегия развития национальных моделей проектного менеджмента для России](#)», доклад на IX Международной научной конференции «Россия: ключевые проблемы и решения». Москва, 11-12 декабря 2008.