

Управленческие расширения календарно-ресурсной оценки проектов

Рустам Турдыбаевич Жуманов

Соискатель ИПУ РАН

Начавшееся широкое проникновение в экономику России проектно-ориентированных механизмов управления предприятиями заставляет заново переосмысливать устоявшиеся подходы к реализации проектов. В рамках Евразийского стандарта управления проектами решается задача создания такой системы управления проектами, которая не только бы отражала бы национальную специфику управленческих культур, но была бы открытой ко всем новым вызовам, которые бросают существующие кризисы в кредитно-денежных структурах всего мира. В условиях изменившегося баланса рынка: рынок доминирования организаций-исполнителей проектов трансформируется в рынок доминирования организаций-заказчиков, - функции календарного и ресурсного планирования приобретают первостепенное значение. Требование ускорения оборота денежных средств компаний-заказчиков проектов, как фактор экономической устойчивости, делает во многом невозможным итерационные процессы календарно-ресурсного планирования, присущие проектам докризисного периода. Текущая практика реализации проекта, скорее приобретает инверсный характер: сроки и ресурсы будут неуклонно сокращаться при максимально возможном усложнении требований к качеству продукта проекта. При таких парадоксальных трендах проектов традиционные методы календарного и ресурсного планирования, скорее всего, потеряют свою актуальность. Сокращение периода оценки проекта, максимальный параллелизм в исполняемых задачах заставит отойти от устоявшейся во многих отраслях последовательно-фазовой структуры проектов. Будет востребована высокая гибкость административных и процедурных активов экономических агентов. В таких условиях незаменимым условием успеха проекта будет высокая степень адаптации механизмов контроля и мониторинга к ускоряющимся темпам развития проекта. Под развитием проектам понимается не только изменения содержания проекта, происходящее под прессингом рынка и уровня доступных ликвидных ресурсов, но и изменение внутреннего окружения проекта: структуры команды проекта, структуры отношений подотчетности и власти и т.д. Внешнее окружение должно быть достаточно гибким для восприятия проекта таким, каков он есть на самом деле. То есть механизмы бухгалтерской и административной отчетности, строение финансово-экономической модели материнских компаний и компаний-заказчиков должны быть достаточно мобильны для сохранения позитивной внешней среды исполнения проекта. Все вышеперечисленные факторы можно считать критическими для успеха проекта.

Невозможно обойти молчанием все традиционные проблемы проектно-ориентированных организаций, которые в кризисный период приобретут еще более актуальный характер и в тоже время оставят гораздо меньше времени для их преодоления. Проблемы многоуровневого дублирования отчетности, межфункциональные барьеры, несовершенные коммуникации со всей очевидностью покажут степень их влияния на экономическое состояние стейкхолдеров проекта и на сам проект. Таким образом, построение эффективно действующей системы исполнения проектов, программ проектов и портфелей программ и проектов, наряду с готовностью изменять итерационные сценарии планирования в сторону эволюционной модели календарно-ресурсной оценки проекта требует интенсивного роста культуры менеджмента проекта во всех ее аспектах и на всех уровнях менеджмента.