

Заключение

Мы с Вами попытались разобраться в том, что такое проектно-ориентированный бизнес, что такое системная организация проектного управления, и проделали первые шаги в применении MS Project 2003 для планирования и отслеживания хода исполнения проекта. В качестве учебного примера мы выбрали достаточно сложный проект. Представляете, как выглядели бы его список работ и диаграмма Ганта, если бы детализация фаз и этапов была бы выполнена до конца? Встречается ли такая ситуация на практике, если у проектировщиков – свой план, у строителей – свой, у поставщиков – свои графики? Встречается. Практика показала, что наиболее заинтересованы в подробнейших планах сложных проектов заказчики. Особенно актуальной становится задача такого планирования в практикуемых в последнее время проектах, реализуемых «с колес»: что-то на объекте уже строится, что-то заканчивают проектировать, и полным ходом идут поставки. Любой сбой в этой сложной системе приводит к гигантским материальным потерям. Управление проектом направлено на ликвидацию неразберихи, ажиотажа, бесконечных «затыканий дыр» и ликвидацию напрасных потерь. Все здесь вроде бы ясно, но пока красиво получается только на бумаге, на занятиях на бесчисленных курсах по управлению проектами, на многочисленных семинарах и конференциях.

В предисловии мы рассказали о трудностях внедрения проектного управления в России. Вот еще несколько важных моментов.

- q Тщательное планирование проекта делает бизнес прозрачным. Видны ошибки и злоупотребления исполнителей отдельных этапов и работ проекта. Это приводит к упорному сопротивлению ряда руководителей подрядных организаций навязываемому заказчиком или головной организацией принципу разработки базового плана. В этом случае, при выпадении из общей схемы планирования и контроля какой-либо составляющей, весь план может потерять смысл.
- q Хорошо разработанный и добросовестно контролируемый план выбивает у безответственных руководителей почву для переваливания ответственности за свои ошибки на других участников проекта. Думаю, многим из вас приходилось участвовать в совместных совещаниях проектировщиков, строителей и поставщиков, посвященных срыву сроков

завершения проекта. Это арена бесконечных взаимных претензий и упреков, часто весьма эмоциональных.

Если случай сделал Вас управляющим проектом, то Вы должны понимать, что ничего не получится, если:

- q Руководство Вашей компании не стоит на принципах внедрения проектного управления с системных позиций. К сожалению, прививать новое в ряде случаев все еще приходится с жестким применением административных ресурсов.
- q Не разрублены прежние линейные функциональные связи относительно Вас и остальных членов команды проекта. Достаточно эффективным показало себя опробованное рядом организаций создание нового юридического лица под каждый важный проект.
- q Вы не получили экономическую самостоятельность в рамках бюджета проекта.
- q Вы не решили вопросов мотивации участников проекта и членов Вашей команды.

Вы на новом и трудном пути. Мы желаем Вам упорства в достижении цели.