

Функции и процессы проектного управления инновационным портфелем региона (Ч.7)

Обобщая рассмотрение современных научных взглядов на управление портфелем, можно прийти к следующим частным и общим выводам.

Во-первых, модель А.Белозерова существенно отличается от других моделей управления портфелем проектов (не в лучшую сторону) тем, что совмещает в себе слишком много процессов, относящихся к управлению отдельными проектами. Кроме того, между процессами создания портфеля и отбора проектов возникает не очень понятная логическая связь, да и наполнение этих процессов вызывает много вопросов. В частности, создание портфеля не может предшествовать отбору проектов, так как портфель проектов – это и есть совокупность проектов. Разработка бизнес-плана является процедурой достаточно трудоемкой и ресурсоемкой. Проводить ее до отбора проектов в портфель не представляется нужным. Отбор проектов может быть произведен на основе концепции проекта, а уже после удостоверения соответствия основных параметров проекта существующим стратегическим целям и ограничениям можно переходить в бизнес-планирование, которое, конечно, может привести к исключению проекта из состава портфеля. Не очень понятно, как может осуществляться отбор проектов после ранжирования и оптимизации портфеля. Оценивая положительно отдельные моменты модели А.Белозерова и его попытку систематизировать на основе российской теории и практики зарубежный опыт управления портфелем проекта, следует все же признать его модель как несостоятельную.

Во-вторых, модели, разработанные российскими учеными А.Матвеевым, Д.Новиковым и А.Цветковым и американским институтом РМІ, следует признать их принципиальную схожесть, но при этом отметить чуть более глубокий уровень проработки и более обоснованный перечень процессов в модели РМІ. В частности, в этой модели более четко показана связь управления портфелем проекта со стратегическим менеджментом и с управлением индивидуальных проектов. В то время как в модели А.Матвеева, Д.Новикова и А.Цветкова присутствует некоторое смешение этих областей. В частности в управление портфелем проекта попала процедура определения стратегических целей (это процесс стратегического менеджмента), обновление детальных планов, перераспределение исполнителей, закрытие ненужных договоров, пересмотр графиков проектов и бюджетов (все это процессы управления индивидуальными проектами, их вынесение на высокий уровень управления представляется нецелесообразным, так как увеличит загруженность высшего управления текущими вопросами и приведет к размыванию ответственности между

уровнями управления проектами и управления портфелями).

В-третьих, большинство менее проработанных моделей, таких как модели П.Рада и Дж.Левин, Дж.Кнутсон, Дж.Кендалла и С.Роллинза, и Д.Хофи в большей или меньшей степени тяготеют по своему содержанию и структуре к моделям А.Матвеева, Д.Новикова и А.Цветкова и стандарту РМІ и при всех своих отличиях производят впечатление их упрощенных версий.

В-четвертых, безусловным дополнительным преимуществом модели РМІ является то, что данный стандарт увязан и согласован с методическими разработками по управлению программами и проектами, а что самое важное также согласован и с моделью зрелости организационного проектного управления ОРМЗ. Все это создает мощный методический фундамент для построения проектного управления корпорацией в целом. Остается только сожалеть, что до сих пор на русском языке так и не появилось полного изложения стандарта по управлению портфелем и стандарта ОРМЗ.