

Как сделать «матрицу» работающей? Повышение эффективности управления проектами в компании

Александр Печерский,
генеральный директор ИКФ «АЛЪТ»

По мере своего развития компании сталкиваются с тем, что все большее количество задач необходимо решать в форме проектов

Когда компании сталкиваются с необходимостью управлять проектами?

- Реализация девелоперских и строительных проектов
- Создание и вывод нового продукта
- Захват новых регионов или стран
- Повышения эффективности и снижения затрат
- Реструктуризация, серьезные изменения в управлении
- Внедрение ERP-системы и т.д.

Что часто происходит на практике:

- Бюджеты и сроки реализации проектов превышаются настолько, что, порой, встает вопрос о целесообразности проекта в целом
- Себестоимость производства и другие плановые показатели проекта после запуска принципиально отличаются от запланированных показателей
- В ряде случаев проекты и вовсе не достигают поставленных целей



Чтобы решить эти проблемы, компании, в первую очередь, начинают внедрять технологии проектного управления...

- Обучать персонал современным подходам в области проектного менеджмента (PMI, IPMA и т.д.)
- Создать проектный офис
- Внедрить автоматизированные системы управления проектами и портфелями проектов
- Ввести сложные процедуры отбора и детального планирования проектов
- Создать подробные и детальные системы мониторинга, контроля и отчетности, когда, казалось бы, нельзя сделать ни шагу без контроля



Но все эти меры часто не работают, потому что, как показывает практика, корень проблемы лежит не в проектных технологиях, а в системе управления компанией в целом...

Эффективная реализация проектов компании требует новой системы управления и принятия решений, в которой все сотрудники нацелены на сотрудничество и результат

Ключевые причины неудач в реализации проектов

- Руководителями и членами команды проекта назначаются не те, кто может, а те, кого не жаль оторвать от текучки, либо ...
- Все проекты сваливаются на одного толкового топ-менеджера, так что у него в итоге нет времени, чтобы справиться хотя бы с одним
- Руководитель проектов не наделяется достаточными полномочиями по управлению командой проекта – все реальные рычаги сосредоточены в руках функциональных директоров
- Не создана система мотивации на результат проекта – руководитель проекта не имеет даже премиального фонда для поощрения команды
- Не налажены горизонтальные взаимодействия - между подразделениями стоит «китайская» стена



Практика показывает, что повышение эффективности реализации проектов необходимо начинать с перестройки системы управления



- 1 Перестроить горизонтальные взаимодействия подразделений и сквозные бизнес-процессы
- 2 Создать систему эффективного назначения руководителей и команд проектов
- 3 Обеспечить адекватный баланс ответственности и полномочий руководителей проектов
- 4 Создать систему мотивации, реально мотивирующую команды проектов на результат
- 5 Выстроить мотивацию на результат и сотрудничество среди руководителей и сотрудников функциональных служб
- 6 Создать систему инициации, планирования и контроля реализации проектов, нацеленную на результат, а не на процесс
- 7 Только после этого приступить к внедрению специализированных инструментов проектного управления и IT-решений

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

115114, Москва, ул.
Дербеневская д. 1/2, стр. 1

Телефон: 7-495-788-59-29

Факс: 7-495-788-59-29

E-mail: alt@altrc.ru

199106, Санкт-Петербург,
В.О., 21 линия, д. 8.

Телефон: 7-812-324-87-31

Факс: 7-812-324-88-39

E-mail: alt@altrc.ru

www.altrc.ru