

# **О реальной ценности управления проектами, программами и портфелями (УППП) и стандартов УППП**

**Позняков В.В.**

международный ассессор IPMA, академик РАЕН, МАЭИС, д.т.н., профессор, вице-президент СОВНЕТ, консультант Всемирного банка

В настоящее время управление проектами успешно используется и получает все большее распространение в России и за рубежом. В России методы проектного управления в той или иной мере используются практически во всех отраслях народного хозяйства и уровнях управления, на предприятиях различных форм собственности. Во многих случаях применение методов проектного управления является основой успеха проекта и этому есть много ярких свидетельств.

Сейчас в России, несмотря на известные трудности, в организациях разных форм собственности и на различных уровнях управления увеличивается количество планируемых и осуществляемых проектов и программ, самых разнообразных и часто весьма амбициозных.

Как следствие заметных успехов использования методов проектного управления, во многих публикациях и выступлениях утверждается правомерность и эффективность применения управления проектами ко всем видам проектов, программ, портфелей, звучат призывы к широкому внедрению управления проектами, или, как часто формулируют, проектных методов управления, в проекты, программы, портфели во всех сферах деятельности и в любых условиях.

В тоже время результаты использования методов проектного управления не везде и не всегда положительны. Например, по оценкам The Standish Group, в 2013 году во всем мире на проекты разработки и внедрения программных продуктов было потрачено \$750 млрд. Из них число бесспорно успешных проектов составляет 38%, а остальные проекты относят к числу полностью провальных (16%) или спорных, например, по достижению целей (46%). Опыт показывает, что в других отраслях ситуация ненамного лучше. Отечественной статистики по данной теме нет, но можно предполагать, что в России количество спорных и явно провальных проектов еще больше. При этом, участники проектов, как правило, утверждают, что использовались современные, проверенные методы проектного управления.

Последнее обстоятельство, а также сопутствующие экономические и другие потери, вызывают определенное разочарование и сомнения в возможностях проектного управления, что отрицательно сказывается на его развитии и успешном использовании. Поэтому имеющиеся успехи применения проектного управления и предполагаемое увеличение в стране числа самых разнообразных проектов, ставят вопрос об анализе сложившейся ситуации, о реальной ценности проектного управления и его наиболее целесообразной роли в конкретных условиях применения, особенно в современных национальных условиях.

Прямой анализ причин неуспеха многих современных проектов, программ и портфелей затруднен, например, из-за их, как правило, закрытого характера. Поэтому представляется перспективным осуществление такого анализа, через анализ существующих стандартов УПП.

В данной работе делается попытка осуществления такого подхода. С указанной точки зрения анализируются современные стандарты управления проектами, вводятся понятия ценности управления проектами и стандартов управления проектами. Для повышения эффективности проектного управления и стандартов проектного управления предлагается ввести в стандарты, в качестве одной из основных функций управления проектами, «Функцию управления недостающими компетентностями и ресурсами». Сформулированы основные направления развития методов реализации данной функции.

Доклад предлагается в качестве дискуссионного для оценки актуальности рассматриваемой проблемы и определения путей ее решения.