

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.80.1.001

Анализ методов управления проектом

Решетникова Ирина Геннадьевна

Кандидат экономических наук,
доцент,
Тюменский индустриальный университет;
625000, Российская Федерация, Тюмень, ул. Володарского, 38;
e-mail: reshetnikovaig@tyuiu.ru

Гусарова Мирослава Сергеевна

Кандидат экономических наук,
доцент,
Тюменский индустриальный университет;
625000, Российская Федерация, Тюмень, ул. Володарского, 38;
e-mail: gusarovams@tyuiu.ru

Копытова Анна Васильевна

Кандидат экономических наук,
доцент,
Тюменский индустриальный университет;
625000, Российская Федерация, Тюмень, ул. Володарского, 38;
e-mail: kopytovaav@tyuiu.ru

Аннотация

В статье описаны методы управления проектом, выявлены их достоинства и недостатки, которые следует учитывать исходя из сферы применения и целей проекта, дано аналитическое сравнение методы управления проектом. Основным принципом управления проектом, будь то традиционный либо гибкий метод, является удовлетворение потребностей клиента, пользователя. Суть заключается в управлении командой, в предоставлении измеримых результатов. Множество практических навыков может быть реализовано в большинстве организационных структур командного типа. Тем не менее некоторые профессионалы в среде управления проектами могут игнорировать данные принципы гибкого метода управления проектом в случае, если они не могут применить все навыки и компоненты, что не является системным ограничением. Внедрение гибкого метода управления в проектах предоставляет концентрацию на преимуществах каждого элемента, каждого этапа. При традиционном подходе командам приходится завершать проект точно в срок и согласно бюджету, при этом теряя след тех преимуществ для компании, на которые и нацелен проект.

Для цитирования в научных исследованиях

Решетникова И.Г., Гусарова М.С., Копытова А.В. Анализ методов управления проектом // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1А. С. 13-19.

Ключевые слова

Управление проектом, проект, методы управления проектом.

Введение

Совершенствование системы управления проектами позволяет повышать уровень организации и эффективности деятельности предприятия. Что требует адекватной системы оценки данного вида деятельности. В настоящее время, отсутствие в системе управления подсистему управления проектами не позволяет руководству своевременно координировать возникающие риски не своевременного и качественного выполнения проектных исследований. В настоящее время многие проекты останавливаются на полпути и не успевают завершиться к установленному сроку сдачи, а некоторые и вовсе не реализуются. Причиной этому чаще всего является неправильный выбор метода управления проектом. Многие организации игнорируют данный этап, а ведь именно эффективный выбор системы управления проектом имеет решающее значение.

Основная часть

Проекты планируются при помощи различных методик управления, которые выбираются в зависимости от сферы деятельности и желаемых результатов. Цель управления проектами в оптимизации движения финансовых и денежных потоков, и в принятии решений по вопросам, возникающим между хозяйственными субъектами в процессе реализации проекта. В общем представлении процесс управления проектом – это совокупность деятельностей, направленных на достижение поставленных целей, реализацию определённых планов, используя имеющиеся ресурсы - время, капитал, людей [Лоуренс, 2010; Мазур, 2010]. Для начала рассмотрим и сравним подходы к управлению проектом. Проекты планируются при помощи различных методик управления, которые выбираются в зависимости от сферы деятельности и желаемых результатов. Все методы управления проектом можно разделить по трем подходам. Данная классификация представлена на рисунке 1.

ПОДХОДЫ

ГИБКИЙ	ТРАДИЦИОННЫЙ	БЕРЕЖЛИВЫЙ
- Agile	- Поточный метод	Lean
- Six Sigma	CPM	PBPM
- APF (Адаптивные рамки проекта)	ССРМ (Метод критической цепи)	PRISM
Scrum	Метод моделирование цепей	Benefit realization (BF)
Экстремальное программирование	PRINCE2	

Рисунок 1 – Подходы к управлению проектом

Гибкий подход характеризуется хорошей адаптацией к постоянно изменяющейся среде. Такой подход к управлению проектами рекомендуется для творческих или инновационных проектов, где цель не совсем ясна и непредсказуемы запросы заказчика. У данного подхода есть

свои достоинства и недостатки, которые нужно обязательно учитывать при использовании этого метода. Данные методы, как и подходы имеют свои достоинства и недостатки. Сравнение методов управления проектами Agile и Six sigma представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнение методов гибкого управления проектами Agile и Six sigma

Гибкий подход			
Agile		Six sigma	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
Адаптивность и гибкость	Требует знаний, упорства, больших затрат и административных ресурсов	Предлагает четкую схему реализации проектов	Необходимо наличие высококвалифицированных специалистов, способных организовать процесс совершенствования бизнес-процессов
Быстрое реагирование на изменения	Необходимость каждый раз составлять новую систему управления	Позволяет постоянно улучшать и оптимизировать процессы реализации проекта	Служит причиной возникновения у проектных команд путаницы в приоритетах
Подходит для разработки инновационных продуктов	Метод сопряжен с изменениями процедур реализации проекта и базовых ценностей	Легко адаптируется под нужды конкретного проекта	Требует тщательного измерения и контроля показателей проекта

Самым популярным и чаще используемым гибким методом является Agile. Agile - это быстрый и гибкий подход к управлению проектом на основе принципов сотрудничества, адаптивности и постоянного совершенствования. Недостатком Agile можно назвать трудность при оценке необходимого усилия и потребности в ресурсах. [Совмещение традиционного и гибкого типов управления проектом, www]

Сравнение гибких методов управления проектами APF и Scrum представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Сравнение методов гибкого управления проектами APF и Scrum

Гибкий подход			
APF		Scrum	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
Быстрая частота демонстрации результатов	Нужны высококвалифицированные сотрудники	Подходит для проектов, требующих быстрых результатов	Высокая требовательность к проектной команде
Возможность быстро узнавать о текущих результатах и надежность вовлечения в процессы.		Подходит для применения командами, где есть сотрудники с небольшим опытом работы	Подходит для разработки далеко не каждого продукта
		Позволяет быстро исправлять ошибки и повышать эффективность работы	Сотрудники должны хотеть работать в команде, быть способными к самоорганизации и активно брать на себя ответственность

Так же достаточно часто применяют метод APF (Adaptive Project Framework) – использование адаптивных рамок проектов. APF нацелен согласовывать процессы и постоянные изменения в проекте. APF характеризуется быстротой и частотой демонстрации результатов, так как этапы в APF являются короткими. Благодаря этому можно быстро узнавать о текущих результатах и надежнее вовлекается в процессы. Но данный метод так же имеет свои недостатки - для получения хорошего результата нужны высококвалифицированные сотрудники, что не всегда получается обеспечить проекту.

Не менее популярный и эффективный метод Scrum предусматривает системный подход к оценке задачи, ключевым моментом метода является сильная мотивация сотрудников и распределение ролей. Этот метод хорошо подходит для длительных проектов при нестабильных условиях и в проектно-строительных организациях. Преимуществом Scrum является командная работа над проектом, частые обсуждения и выявление ошибок при планировании. А также, ежедневный контроль над ходом работ, и более гибкий контроль над бюджетом проекта. Но нужно учитывать, что методология не работает при незаинтересованности, не замотивированности команды и некомпетентном менеджере проекта.

Экстремальное программирование – это гибкая методология, применяемая в разработке ПО. В данном методе планирование, проектирование и реализация осуществляется в процессе работы над версией. [Метод критической цепи в управлении, www]

Традиционный подход к управлению проектом применяется, когда проект характеризуется четкими границами, задачами и целями. Основные задачи традиционного подхода управления проектом – определение содержания проекта, разработка планов, определение продолжительности этапов и возможность контроля производительности на протяжении реализации проекта. Методы управления проектом в традиционном подходе характеризуются четким следованием разработанному плану. Поточный метод предполагает последовательное выполнение этапов. Отличительной чертой этого метода является невозможность выполнения начало. [Чухлебова, 2017]

Сравнение традиционного метода управления проектами Waterfall и метода критической цепи представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Сравнение традиционного метода управления проектами Waterfall и метода критической цепи [Методы управления проектами, www]

Традиционный подход			
Waterfall		Метод критической цепи	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
Децентрализация и строгий контроль над сроками и качеством исполнения	Не подходит для реализации сложных и продолжительных проектов, под влиянием быстро изменяющейся окружающей обстановки	Общий буфер – защищает каждую задачу своим большим запасом ресурсов, вероятность того, что сорвутся все задачи, очень мала	Ошибки планирования, которые возникают из-за сложности выявления на ранних фазах скрытых взаимосвязей между задачами проекта.
Имеет четкие цели для каждого этапа.	предполагает временные простои сотрудников	Перестройка плана под необходимую цепочку	Отсутствие контроля за качеством работ

Традиционный подход			
Waterfall		Метод критической цепи	
Достоинства	Недостатки	Достоинства	Недостатки
Отличное решение для небольших проектов с маленькими сроками реализации.	Тестирование проводится только в конце разработки, приводящие к дорогостоящим исправлениям.	Ликвидность простоев и ненужных потерь времени	
	Не учитывает задержки и сбои, меняющиеся требования		

Заключение

Основным принципом управления проектом, будь то традиционный либо гибкий метод, является удовлетворение потребностей клиента, пользователя. Суть заключается в управлении командой, в предоставлении измеримых результатов. Множество практических навыков может быть реализовано в большинстве организационных структур командного типа. Тем не менее некоторые профессионалы в среде управления проектами могут игнорировать данные принципы гибкого метода управления проектом в случае, если они не могут применить все навыки и компоненты, что не является системным ограничением. Внедрение гибкого метода управления в проектах предоставляет концентрацию на преимуществах каждого элемента, каждого этапа. При традиционном подходе командам приходится завершать проект точно в срок и согласно бюджету, при этом теряя след тех преимуществ для компании, на которые и нацелен проект. Стратегия данного метода заключается в улучшении проекта соответственно увеличению общих затрат на продукт и его дальнейшее использование, а не только затрат на выполнение проекта.

Библиография

1. Лоуренс Лич Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Лоуренс Лич; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишерз, 2010. — 354 с
2. Мазур И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников — М. : Издательство «ОмегаЛ», 2010.
3. Метод критической цепи в управлении –ИТ Проектами [Электронный ресурс]: <https://www.scienceforum.ru/2016/1584/18673#>
4. Совмещение традиционного и гибкого типов управления проектом - Метод гибкого управления проектом (Agile) [Электронный ресурс]: <http://www.pmtoday.ru/project-management/agile/traditional-and-agile-blending/page-2.html>
5. Чухлебова, Юлия Сергеевна. Разработка модели управления портфелем проектов, сочетающей классический и гибкий подход к управлению проектами [Электронный ресурс]: магистерская диссертация: 27.04.05 / Ю. С. Чухлебова; Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Институт компьютерных наук и технологий ; науч. рук. С. А. Голубев. — Санкт-Петербург, 2017: <http://elib.spbstu.ru/dl/2/v17-3540.pdf>
6. Методы управления проектами [Электронный ресурс]: <https://4brain.ru/project/methods.php>
7. Zwikael O., Chih Y. Y., Meredith J. R. Project benefit management: Setting effective target benefits //International Journal of Project Management. – 2018. – Т. 36. – №. 4. – С. 650-658.
8. Turner R., Ledwith A. Project Management in Small to Medium-Sized Enterprises: Fitting the Practices to the Needs of the Firm to Deliver Benefit //Journal of Small Business Management. – 2018. – Т. 56. – №. 3. – С. 475-493.
9. Stettina C. J. et al. Gaming for agility: using serious games to enable agile project & portfolio management capabilities in practice //2018 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC). – IEEE, 2018. – С. 1-9.
10. Fossum K. R. et al. A project management issue of new technology developments: A case study on lack of human factors' attention in human-robot interaction //Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part O: Journal of Risk and Reliability. – 2018. – Т. 232. – №. 2. – С. 164-173.

Analysis of project management methods

Irina G. Reshetnikova

PhD in Economics,
Assistant professor,
Tyumen Industrial University,
625000, 38, Volodarsky st., Tyumen, Russian Federation;
e-mail: reshetnikovaig@tyuiu.ru

Miroslava S. Gusarova

PhD in Economics,
Assistant professor,
Tyumen Industrial University,
625000, 38, Volodarsky st., Tyumen, Russian Federation;
e-mail: gusarovams@tyuiu.ru

Anna V. Kopytova

PhD in Economics,
Assistant professor,
Tyumen Industrial University,
625000, 38, Volodarsky st., Tyumen, Russian Federation;
e-mail: kopytovaav@tyuiu.ru

Abstract

The article describes the methods of project management, identifies their advantages and disadvantages, which should be considered on the basis of the scope of application and goals of the project, an analytical comparison of the project management methods is given. The basic principle of project management, whether traditional or flexible, is customer satisfaction. The bottom line is to manage the team, to provide measurable results. Many practical skills can be implemented in most of the organizational structures of the command type. Nevertheless, some professionals in the project management environment may ignore these principles of a flexible project management method if they cannot apply all the skills and components, which is not a system limitation. Implementing a flexible management method in projects provides a focus on the benefits of each element, each stage. In the traditional approach, teams have to complete the project on time and according to the budget, while losing a trace of those advantages for the company that the project is aimed at.

For citation

Reshetnikova I.G., Gusarova M.S., Kopytova A.V. (2019) Analiz metodov upravleniya proyektom [Analysis of project management methods]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (1A), pp. 13-19.

Keywords

Project management, project, project management methods.

References

1. Lawrence Lich On Time and Within Budget: Critical Chain Method Project Management / Lawrence Lich; Per. from English - M.: Alpina Publishers, 2010. - 354
2. Mazur I.I. Project Management / I.I. Mazur, V.D. Shapiro, N.G. Olderogge, A.V. Colonels - M.: Omega Publishing House, 2010.
3. The critical chain method in the management of IT Projects <https://www.scienceforum.ru/2016/1584/18673#>
4. Combining traditional and flexible types of project management - Method of flexible project management: <http://www.pmtoday.ru/project-management/agile/traditional-and-agile-blending/page-2.html>
5. Chukhlebova, Y.S. Development of a project portfolio management model combining a classic and flexible approach to project management master's thesis: 04/27/05 / Yu. S. Chukhlebova; Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Institute of Computer Science and Technology; scientific hands S.A. Golubev. - St. Petersburg, 2017: <http://elib.spbstu.ru/dl/2/v17-3540.pdf>
6. Project management methods: <https://4brain.ru/project/methods.php>
7. Zwikael, O., Chih, Y. Y., & Meredith, J. R. (2018). Project benefit management: Setting effective target benefits. *International Journal of Project Management*, 36(4), 650-658.
8. Turner, R., & Ledwith, A. (2018). Project Management in Small to Medium-Sized Enterprises: Fitting the Practices to the Needs of the Firm to Deliver Benefit. *Journal of Small Business Management*, 56(3), 475-493.
9. Stettina, C. J., Offerman, T., De Mooij, B., & Sidhu, I. (2018, June). Gaming for agility: using serious games to enable agile project & portfolio management capabilities in practice. In *2018 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)* (pp. 1-9). IEEE.
10. Fossum, K. R., Danielsen, B. E., Aarseth, W., & Johnsen, S. O. (2018). A project management issue of new technology developments: A case study on lack of human factors' attention in human-robot interaction. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part O: Journal of Risk and Reliability*, 232(2), 164-173.