ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

Орлова Надежда Викторовна

Академия труда и социальных отношений

Аннотация

Данная статья посвящена исследованию актуальности проектного подхода в современном мире. В первую очередь выделяются понятия «проект» и «менеджмент». Помимо этого, в статье уделяется большое внимание значимости соблюдения этапов и анализа рисков в процессе планирования проектов для их успешной реализации. Правильное планирование и учет рисков являются незаменимыми факторами, способствующими достижению поставленных целей. Для повышения эффективности в проектном менеджменте были изучены различные миры, которые напрямую влияют на формирование плана действий компании. Преимущественное внимание также уделяется важности правильного подбора и формирования команды. Грамотно подобранный персонал с опытом работы и соответствующими навыками способен совместными усилиями достичь успеха в реализации проекта в сфере проектного менеджмента. Целью исследования является понимание того, почему проектный подход стал особенно востребованным и эффективным с учетом значительного разнообразия отраслей и сфер деятельности в XXI веке. Таким образом, статья стремится предоставить читателям полное понимание того, как и почему проектный подход стал неотъемлемой частью современного бизнеса.

Ключевые слова

Проектный подход, проект, управление, мотивация, риски, эффективность планирования, командный портрет.

Любые идеи подлежат реализации и проходят определенный процесс, который начинается с формирования самой идеи и заканчивается воплощением того, что было задумано. Проектный менеджмент, в свою очередь, проходит тот же процесс, только уже при помощи профессиональных и актуальных способов, решений для достижения поставленных задач и желаемых результатов.

В первую очередь, для формирования четкого представления о понятии «проектный менеджмент» необходимо обратить внимание на два основных элемента: «проект» и «менеджмент». Понятие «проект» представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей с четко определёнными задачами для получения уникального продукта проекта в течение заданного периода времени. Соответственно, под понятием подразумевается временное предприятие с определенной целью, которое выполняется непосредственно в определенный промежуток времени с ограниченными ресурсами [1]. Таким образом, основными характеристиками проекта являются уникальность, четко поставленная цель, ограниченность во времени (срок начала и завершения проекта), ресурсах, бюджете и так далее.

Рассматривая концепцию проектного менеджмента, также необходимо выделить понятие «менеджмент». Оно подразумевает под собой особый процесс планирования, координации и контроля за организационными процессами. Выделяя основную задачу менеджмента, необходимо упомянуть тот факт, что именно использование доступных ресурсов играет важную роль в достижении поставленных целей. Соответственно, ключевыми составляющими менеджмента являются стратегия, финансы, управление человеческими ресурсами, маркетинг и информация. Таким образом, хороший менеджмент играет важную роль в формировании, развитии и процветании организации, обеспечивая при этом преимущество на рынке.

Понятие проектный менеджмент подразумевает под собой особую методологию, которая охватывает планирование, организацию и впоследствии реализацию проектной деятельности. Проектный менеджмент является особым инструментом, который в свою очередь дает структурированный и системный подход к планированию проектов. Основной целью проектного менеджмента является достижение поставленных задач, чтобы на выходе получить уникальный, конечный результат [2].

Актуальность проектного подхода растет с каждым годом, так как XXI век - это эпоха уникальных технологий. Соответственно, современная бизнес-среда ставит перед компаниями все больше вызовов и требует эффективного реагирования на постоянно меняющиеся условия. Проектный подход, в свою очередь, оказывается полезным инструментом для компаний, так как именно он позволяет им оставаться лидерами на мировом рынке. В текущих условиях этот подход позволяет гибко адаптироваться к изменчивой среде, при этом не теряя эффективность выполнения стратегических задач. Соответственно, актуальность проектного подхода только растет, так как его основной задачей является достижение конкурентных преимуществ за счет использования инновационных технологий [3].

Стоит отметить, что актуальность данного подхода также обусловлена тем, что он способен координировать и управлять всеми комплексными задачами, которые стоят перед разными подразделениями компании. С помощью проектного подхода компании достигают поставленных целей, так как он подразумевает внедрение новых стратегических планов и дает возможность находить альтернативные методы решения нестандартных

ситуаций.

Из-за изменчивости мира мышление человека постоянно адаптируется к новым условиям. Для того чтобы эффективно осуществлять деятельность в новом мире, необходимо понимать значение таких аббревиатур, как: SPOD, VUCA, BANI и SHIVA.

Аббревиатура SPOD расшифровывается как: S - steady (устойчивый), P - predictable (предсказуемый), O - ordinary (простой), D - definite (определенный). Затрагивая истоки происхождения SPOD-мира, необходимо отметить, что данный мир зародился не так давно, в XX веке. SPOD-мир появился ещё до массового распространения вычислительной техники и интернета. Соответственно, сам по себе SPOD-мир представлял собой простой и определенный мир, где, хоть и были некоторые сложности, но в целом царилась устойчивость и предсказуемость [4].

Начиная с 1980-х годов, мир перестал быть простым и предсказуемым. Наступила новая реальность: нестабильная, хаотичная, неоднозначная. На смену SPOD-миру пришел VUCA-мир. Первое упоминание термина можно встретить в книге «Лидеры», придуманный экономистами Уорреном Беннисом и Бертом Ханусом. Аббревиатура VUCA-мир расшифровывается как: V - volatility (изменчивый), U - uncertainty (неопределенный), C - complexity (сложный), A - ambiguity (неоднозначный). Данный термин стали часто упоминать в различных источниках, связанных со стратегическим управлением. Соответственно, в наше время VUCA-мир зачастую используется для описания сложной и быстро изменчивой бизнес-среды. Термин VUCA признает, что организациям необходимо адаптироваться к непредсказуемым и сложным ситуациям, принимая быстрые решения на основе ограниченной информации [5].

BANI - это еще один акроним, который расшифровывается как: B - brittle (хрупкий), A - anxious (тревожный), N - nonlinear (нелинейный), I - incomprehensible (непостижимый). Жаме Кашио в своей статье «Лицом к эпохе хаоса» (2020 г.) пишет о том, что мир стал уже не таким, как прежде, время идет, и структура термина VUCA больше не может описывать настоящий мир. Таким образом Жаме Кашио показал миру новую аббревиатуру, которая хорошо описывает все происходящее. Соответственно, BANI-мир означает, что все результаты, которые когда-то были предначертаны и предсказуемы, перестали поддаваться линейности и шаблонности. В результате чего становится ясно, что все действия могут привести к совершенно неожиданным результатам, что говорит об отсутствии причинно-следственного механизма [6].

Психолог и управляющий партнер «ЭКОПСИ Консалтинг» Марк Розин в 2022 году объяснил новую концепцию мира под названием SHIVA. Данная аббревиатура расшифровывается как: S - split (расщепленный), H - horrible (ужасный), I - inconceivable (невообразимый), V - vicious (беспощадный), A - arising (возрождающийся). Марк сравнивает настоящий мир с индуистским божеством Шивой, который по своей природе является чем-то иным, что разрушает все то, что было построено ранее с целью создания чего-то нового. Соответственно, основной концепцией данного мира является то, что места привычным шаблонам больше нет, как и уверенности в результатах. Однако на смену неуверенности в происходящих событиях придет новый этап, который позволит отойти от кризиса и кардинально изменит рынок [7].

Как упоминалось ранее, термин «проект» имеет ключевое значение в описании проектного менеджмента. Комплекс взаимосвязанных мероприятий, которые имеют определенные задачи и установленный период времени - все это точно описывает данный термин. Для достижения эффективности проекта необходимо поставить конкретные цели, определить координацию действий, обеспечить уникальность и соблюсти

временные рамки.

Каждая организация хочет, чтобы их проект был выполнен качественно, быстро и дешево. Качество проекта напрямую зависит от мировых стандартов, которые закреплены на мировом рынке. Качественное выполнение проекта включает в себя соблюдение определенных стандартов для удовлетворения потребностей заинтересованных сторон. Соблюдение графика, рациональное использование бюджета и поиск эффективных решений для достижения результатов также способствуют удовлетворению ожиданий заинтересованных лиц. В завершении также необходимо отметить, что качество, скорость и стоимость взаимосвязаны, так как только при соблюдении всех трех аспектов может быть достигнут максимальный эффект. Таким образом, реализация проекта всегда отвечает на три главных вопроса: сколько времени это займет, во сколько это обойдется и совпадут ли ожидания с конечным результатом.

Помимо вышесказанного, необходимо также выделить и основные области управления. В проектном менеджменте это:

- управление обеспечением (процесс планирования, контроля и управления ресурсами, которые в свою очередь необходимы для успешной реализации проекта);

- управление рисками (включает в себя разработку стратегий по управлению рисками, мониторинг и контроль рисков на протяжении всего проекта);

- управление коммуникациями (установление эффективных каналов связи, разработка планов коммуникаций и обеспечение информационной прозрачности в рамках проекта);

- управление целями (включает в себя управление изменениями в рамках проекта и выстраивание стратегического планирования);

- управление персоналом (разработка организационной структуры команды, распределение обязанностей и ответственности, а также управление конфликтами и мотивацией персонала);

- управление временем (включает в себя разработку графиков работ, управление сроками выполнения задач, контроль за выполнением работ в срок и управление изменениями расписания);

- управление стоимостью (разработка бюджета проекта, мониторинг затрат, управление финансовыми рисками и контроль за выполнением работ в рамках бюджета);

- управление качеством (включает в себя разработку планов обеспечения качества, контроль за выполнением стандартов качества и управление изменениями в качестве продукции или услуг);

- управление интеграцией проекта (координация всех аспектов в управлении проектом) [8].

Кроме этого, необходимо выделить этапы проекта, которые подразумевают под собой последовательные фазы, через которые проходит проект. Первой фазой жизненного цикла проекта является подготовка. Определение поставленных целей и результатов проекта, предварительная оценка проекта, оценка рисков, создание плана реагирования и в конечном итоге утверждение проекта называется подготовкой. Второй фазой является планирование. Данный этап включает в себя формирование команды проекта, разработку календарного плана-графика, утверждение бюджета проекта, карты рисков и чек-листа проекта. Третьей фазой является реализация, которая затрагивает контроль достижения всех задач проекта в соответствии с календарным планом. Последней фазой, четвертой, является завершение проекта. Под завершением подразумевается подведение итогов и анализ результатов, оценка работы проектной команды и применение «уроков» проекта на практике.

Каждый проект имеет свой жизненный цикл, который включает в себя определенные стадии. Жизненный цикл в проекте - это определенный период времени, который подразумевает под собой весь цикл от момента рождения идеи до достижения поставленной цели запланированного проекта. В рамках жизненного цикла проекта можно выделить восемь ключевых стадий. В первую очередь это разработка концепции, вторым этапом идет оценка реализуемости [9]. За оценкой следует описание проекта, определение ресурсов и запуск. Как только данные стадии будут выполнены, на смену им приходит уже сама реализация проекта. Последними двумя стадиями является завершение проекта и анализ всех тех результатов, которые были получены в ходе запуска проекта.

Для того, чтобы проект стал успешным, необходимо правильно его реализовать. Под критериями успешности проекта подразумевается четкое определение целей и результатов. Успешная реализация напрямую зависит от четкости и адекватности поставленных целей. Помимо этого, руководство должно поддерживать проект и понимать тот факт, что он действительно стратегически важен для компании. Эффективное управление проектом является залогом его успешной реализации. В эффективное управление входит наличие качественно проработанного плана, четкое распределение ответственности, эффективное взаимодействие и мотивация участников проекта. И последним критерием является адекватное ресурсное обеспечение. Таким образом, в ресурсное обеспечение входит достаточность ресурсов, технологическая обеспеченность и реализуемость проекта, а также компетенция и квалификация исполнителей [10].

Для того, чтобы проект стал действительно актуальным и эффективным, необходимо понимать, насколько правильно разработан проект, чтобы впоследствии его можно было реализовать.

Помимо этого, необходимо описать и выделить риски запланированного проекта. Многие проекты по своей сути являются сложными, так как включают в себя много взаимосвязанных задач, которые могут повлечь за собой определенные риски из-за трудности их выполнения. Кроме того, ограничения, зависимость от внешних факторов, недостаточность планирования также могут влиять на формирование рисков. Для их оценки используются карточки оценки, которые включают в себя название, дату, степень риска, категорию, влияние, последствия и меры. Таким образом, каждый проект имеет свои риски, и для того, чтобы проект действительно стал успешным, их необходимо оценивать на каждом этапе реализации [11].

После того, как все риски были учтены и оговорены, необходимо проанализировать важность составления корректирующих действий и показать актуальность выявления решений для подведения уже конечных итогов.

Помимо этапов, рисков, ожиданий от проекта, еще одним ключевым моментом является сама команда, которая напрямую связана с проектом. К примеру, в больших командах зачастую у сотрудников нет ощущения индивидуальной ответственности. В данном случае основным фактором, способствующим снижению продуктивности и потери сплоченности, является увеличение численности сотрудников, работающих в команде. Данный парадокс был хорошо описан французским профессором Максимилианом Рингельманом. Соответственно, процесс, при котором индивидуальные усилия участников команды снижаются при выполнении коллективной задачи из-за большого количества участников, называется эффектом Рингельмана.

Помимо закона Рингельмана, также существует закон Прайса, представляющий собой наблюдение, согласно которому при прочих равных условиях часть сотрудников будет отвечать за большую долю

выполняемой работы или производимых продаж. Согласно данному закону, при заданных условиях 10% сотрудников ответственны за 50% продаж, тогда как оставшиеся 90% сотрудников отвечают за остальные 50% продаж. Помимо этого, данный закон предполагает, что команде свойственна разнородность. Наличие опыта, таланта и мотивации также влияет на качество выполненной работы.

Как упоминалось ранее, подбор правильной команды играет одну из ключевых ролей в достижении успеха любого проекта. Существует пять стадий формирования команды, а именно: forming (формирование), storming (бурление), norming (нормирование), performing (функционирование) и transforming (роспуск / переформирование) [12]. Соответственно, принцип данной теории заключается в том, что в независимости от количества лиц в группе, каждая команда проходит пять этапов формирования. Ни для кого не секрет, что данные стадии последовательны, именно поэтому, как только команда сформировалась, она проходит первую стадию «формирование», а «переформирование» приходится на последний этап, когда происходит успешное завершение проекта. При помощи данной теории достаточно легко получается определить, на каком именно из этих пяти стадий находится команда. Однако, для того чтобы подобрать правильную и сплоченную команду, которая будет хорошо замотивирована, необходимо начать с руководителя проекта. Роль руководителя заключается в том, чтобы не допустить задержек команды на любой из вышеперечисленных стадий [13].

Для того чтобы команда развивалась, можно взять за основу модель 5F, придуманную Максимом Долговым. Отличительными чертами 5F являются пять взаимосвязанных факторов, которые в свою очередь и отвечают за эффективность работы в команде. Данные факторы могут работать усилителями эффективности работы команды, так и наоборот. Первый фактор - внешняя среда, отвечает за все то, что окружает команду. Вторым фактором является цель. Благодаря цели участники команды понимают, ради чего они работают вместе. Третий фактор - лидер. В данном случае лидер - ничто иное, как человек, который занимает высокую позицию и несет ответственность за каждого из участников команды. Четвертый фактор - состав - это все те участники, за исключением лидера, которые работают в группе над общим делом. И последний фактор - взаимодействие. Таким образом, для того чтобы определить последовательность действий, которые необходимы для развития команды, необходимо проанализировать все факторы, основываясь на вышеуказанной модели 5F.

Также стоит упомянуть о матрице Эйзенхауэра, представляющей собой особый метод, который также тесно связан с командой и относится к тайм-менеджменту. Матрица Эйзенхауэра помогает участникам команды определить приоритеты, акцентируя внимание на более важных вещах и избегая ненужных. Матрица состоит из четырех квадратов: срочное и важное, важное и менее срочное, менее важное и срочное, менее важное и менее срочное [14]. Таким образом, данная матрица необходима для того, чтобы участник команды записывал в каждый квадрат определенные задачи, которые необходимо выполнить. После заполнения матрицы он сможет правильно подойти к их выполнению, соблюдая при этом четкие временные рамки [15].

Говоря о компетенциях руководителя проекта, стоит отметить, что основным фактором, отвечающим за эффективность работы, является постановка цели, а затем уже контроль всех отклонений от данной цели. Второй фактор - команда. После определения цели проекта необходимо приступить к формированию команды, определению принципов и правил, распределению командных ролей и придерживаться уже установленной

цели. Затем руководителю необходимо поставить перед сотрудником задачу, поднять мотивацию, передать задачи и получить обратную связь. И в конечном итоге - развитие, а именно постоянное совершенствование.

В завершение всего необходимо выделить последний этап - контроль. Существуют два вида контроля: периодический и контроль по ключевым областям. На данном этапе необходимо ответить на ряд вопросов. Что было запланировано? Какой статус носит каждый блок? Какие существуют проблемы и какой результат необходим? И самое главное, необходимо понять, что по результатам проекта получилось хорошо, а что стоило сделать по-другому.

Таким образом, в данной статье раскрывается сущность понятия «проект», перечисляются этапы и стадии реализации проекта, а также говорится о ключевых факторах, влияющих на успешность проекта. В статье уделяется особое внимание оценке рисков, поскольку благодаря их выявлению на начальных этапах можно избежать дальнейших трудностей в процессе работы над проектом. Помимо этого, подчеркивается важность правильного подбора команды, так как ее участники играют важную роль в эффективности проекта. Чем больше сотрудники замотивированы, тем трудолюбивее они будут работать. Основываясь на вышеперечисленных фактах, в статье раскрывается секрет успеха проектного подхода, который стал неотъемлемой частью современного бизнеса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пак В.Д., Нужина Н.И. Что такое проект? Определение и признаки // МНИЖ. 2013. №8-3 (15) С. 13.
2. Скопина И. В., Романова Т. Менеджмент: понятие и многочисленные дефиниции российских и зарубежных ученых // УЭК. 2007. №12. С. 20.
3. Сидорова Н.П., Басова С.Н., Торопова Т.А. Применение проектного подхода в системе управления // Власть и управление на Востоке России. 2019. №4 (89). С. 18.
4. Де Шауэр О. Неопределенность как характеристика современного мира: управленческий аспект // Universum: экономика и юриспруденция. 2022. 6(93). [Электронный ресурс]. URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/13733> (дата обращения: 23.01.2024).
5. Рывкина О.Л., Кушхова З.В., Храброва Н.И., Михалин А.Ю. «VUCA реальность: система инструментов управления организацией в современной нестабильной среде». Экономика строительства и природопользования, №1-2 (82-83). 2022. С. 53-61.
6. Кирикова А. VUCA, BANI и SHIVA: буквы, объясняющие мир. РБК тренды. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/futurology/62866fde9a794701a4c38ae4> (дата обращения: 24.01.2024).
7. Концепция SHIVA-мира: управление командой в новой реальности. ВТБ. (2023). [Электронный ресурс]. URL: <https://kdelu.vtb.ru/articles/konczepczyia-shiva-mira-upravlenie-komandoj-v-novoj-realnosti/> (дата обращения: 22.01.2024).
8. Боронина Л.Н., Сенук З.В. Основы управления проектами. Министерство образования и науки Российской Федерации. Уральский федеральный университет. 2-е изд., доп. Екатеринбург: Изд-во Уральского университета. 2016. С. 134.
9. Моисеенко Ж.Н. Жизненный цикл проекта // Форум молодых ученых. 2021. №6 (58). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhiznennyy-tsikl-proekta-1> (дата обращения: 26.01.2024).

10. Сургай В. Эффективное управление компанией: цели, задачи, методы. Сургай. 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://surgay.ru/blog/effektivnoe-upravlenie-kompaniey/> (дата обращения: 22.01.2024).

11. Голайдо Р. Угроза или возможность: как работать с рисками в проектах. Блог практикума. 2022. [Электронный ресурс]. URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/riski-proekta-analiz-i-upravlenie/> (дата обращения: 20.01.2024).

12. Морган Д. Forming, storming, norming, performing, adjourning and transforming. The future organization. 2010. [Электронный ресурс]. URL: <https://thefutureorganization.com/forming-storming-norming-performing-adjourning-and-transforming/> (дата обращения: 23.01.2024).

13. Тлехурай-Берзегова Л.Т., Бюллер Е.А. Деятельность руководителя в структуре управления // Colloquium Journal. № 2-6 (26). 2019. С. 31-34.

14. Байбулов А. Что такое матрица Эйзенхауэра. Как ее применять, чтобы все успевать и жить счастливо. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/life/707419-chto-takoe-matrica-eyzenhauera-kak-ee-primenyat-chtoby-vse-uspevat-i-zhit-schastlivo> (дата обращения: 25.01.2024).

15. Крицкая М. Матрица Эйзенхауэра: как разобраться с делами раз и навсегда. РБК тренды. [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/60a519599a7947430a73ff6b> (дата обращения: 23.01.2024).

Об авторе:

Орлова Надежда Викторовна - советник ректора по организационным вопросам, старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента, Академия труда и социальных отношений, 119454, Россия, Москва, ул. Лобачевского, д. 90.

Конфликт интересов: автор сообщает об отсутствии конфликта интересов

Финансирование: финансирование за счет средств ПАО «Мегафон». Договор №100000002633001 от 02.11.2023.

Для цитирования: Орлова Н.В. (2024) Проектный подход как неотъемлемая часть современного бизнеса, 4(6), стр. 6-13

Поступила в редакцию: 13.10.2023

Принята к публикации: 16.11.2023