

ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ГИБКОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ

РОМАНЕНКО Михаил Алексеевич

кандидат юридических наук, докторант

ФГБОУ ВО «Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского»
г. Омск, Россия

Рассматривается новая концепция гибкого управления проектами. Описаны два подхода к оценке гибкости управления проектами: количественный и качественный. Предложены показатели и критерии оценки гибкости, которые не имеют аналогов в научной литературе и в практической деятельности предприятий.

Ключевые слова: проекты, гибкое управление, оценка гибкости.

Переход на гибкое управление становится современным трендом в проектном менеджменте. При этом гибкое управление будет существовать наряду с устойчивым (не гибким) управлением. Однако доля гибкого управления будет постепенно увеличиваться в силу роста динамичности и неопределенности факторов среды.

По причине активного использования гибких систем управления проектами возникает актуальная задача оценки и регулирования уровня гибкости. На данный момент в литературе по управлению проектами говорится о гибком управлении проектами – Agile [5]. Однако публикаций, посвященных оценке гибкости, недостаточно для того, чтобы построить на практике систему диагностики, отслеживания и изменения уровня гибкости управления проектами. В данной работе предложено видение показателей и критериев оценки гибкости.

Прежде всего, дадим трактовку гибкости управления проектами. Это такое управление, при котором большая часть элементов системы управления проектами обладает свойством динамичности и адаптивности к изменчивым факторам среды. Гибкость означает способность системы менять свое состояние, оставаясь при этом цельной системой, приспособившись под потребности факторов среды.

Согласно предлагаемой автором методологии оценку гибкости системы управления проектами можно осуществлять двумя способами. Первый способ – количественное оценивание гибкости управления проектами. В научной литературе имеются попытки оценки уровня гибкости, которые мы заимствовали и сформулировали методический прием оценки гибкости применительно к управлению проектом. В самом общем виде гибкость системы управления проектом тем вы-

ше, чем больше отношение числа своевременно выполняемых работ в проекте и по управлению данным проектом к их общему количеству, объективно возникающему за определенный интервал времени в силу нестандартного воздействия внешней среды, реорганизации и изменений в организационной и проектной внешних средах, во внутренней среде самого проекта [7].

Второй способ – качественное оценивание гибкости посредством экспертных оценок с возможностью приведения их в количественные (балльные) измерители. Для оценивания гибкости управления проектами необходимо оценить обновление элементов системы этого управления: ожидаемое обновление (для оценки потенциальной гибкости, то есть гибкости, на которую способна система) и фактическое обновление (для оценки фактической гибкости, то есть фактически проявленной гибкости). При этом важно различать обновление и изменения в элементах системы управления проектами. Характеристики элементов системы управления проектами могут меняться ежедневно, но это не будет делать данную систему гибкой. Изменчивость – естественное состояние любого организационного объекта. Когда изменение происходит в результате кардинальных преобразований и появления чего-то нового, тогда изменение превращается в обновление. В этом смысле обновление близко по своей сути к инновациям, которые предполагают кардинальные изменения в чем-либо. Гибкость – это способность системы и ее элементов к обновлению, а не просто к изменениям.

Чтобы оценить обновление системы управления проектами и ее элементов предлагаем два показателя:

- скорость обновлений или их своевременность;
- качество обновлений.

Качество обновлений предлагаем оценивать по двум частным показателям: количество обновлений (это масштабность обновлений, то есть это показатель того, как много обновлений) и глубина обновлений (кардинальность, существенность обновлений, то есть это показатель того, насколько происходят существенные обновления элементов системы управления проектами).

Таким образом, гибкой будет считаться та система управления проектами, которая не просто под влиянием динамики факторов обновила характеристики своих элементов и адаптировала их к актуальному состоянию проектной и организационной среды, а сделала это вовремя и с нужным масштабом и глубиной обновлений. Для гибкости требуется одновременно и скорость и качество обновления.

Для оценки важны не только показатели, но и критерии. То есть, важно понять, какая скорость и какого масштаба и глубины обновления необходимы. Вариант максимально возможной скорости и максимального масштаба и глубины обновления является неоптимальным, так как наращивание параметров обновления влечет за собой увеличение непродуктивных затрат, быструю разбалансировку сложившейся системы, излишнее и никем не востребованное обновление, риски побочных ошибок. Поэтому необходимо установить критерий оптимальности обновления.

В научной литературе имеются предложения по критериям оценки гибкости в проектном менеджменте. Например, финансовый подход к оценке управленческой гибкости и к оценке гибкости в целом проекта предлагает методику анализа реальных опционов и главным критерием гибкости определяет стоимость проекта в опционах. Благодаря активному вмешательству менеджмента в ход проекта и обеспечения вариативности принимаемых управленческих решений в итоге повышается стоимость проекта, например, увеличивается стоимость предприятия в результате внедрения автоматизированной системы [3; 4; 6; 8].

Названная методика направлена на количественную оценку инвестиционного проекта с учетом управленческой гибкости. Имеются также методические разработки по оценке непосредственно управленческой гибкости. Эти разработки построены на экспертных качественных методах. Обе группы методов предполагают, в том числе, выявление источников гибкости. Но при этом, помимо общего количества источников, вторая группа методов «учитывает их неравнозначность по следующим показателям: влияние на проект (расширение границ безубыточности или возможность отложить осуществле-

ние инвестиций); дополнительный объем инвестиций, необходимый для использования источника управленческой гибкости; срок существования источника гибкости; наличие плана использования источника гибкости» [1]. Интересна методика Н.С. Абрамовой по оценке управленческой гибкости инвестиционных проектов, использующая качественный метод экспертных оценок определенных показателей гибкости [2].

Не оспаривая имеющиеся методики оценки гибкости, пригодные для определенных видов проектов и определенных исследовательских задач, в нашем исследовании в качестве критерия оценки обобщающего показателя гибкости управления возьмем критерий достижения цели управления проектами. То есть, гибкая система должна обновляться с таким качеством и с такой скоростью, чтобы способствовать эффективному достижению цели управления проектами. Цель управления проектами может быть избрана разная. Цель может формулироваться в финансовых показателях успешности проектов. В последние годы развивается ценностное управление проектами и в рамках этой концепции целью является создание различных ценностей для стейкхолдеров. Целью может быть избрана эффективность управления портфелем инновационных проектов, когда управление стремится к превышению полученных эффектов над понесенными затратами. Целью может стать и достижение устойчивого развития предприятия посредством реализации портфеля проектов. То есть, цель вариативна. Более того, она может меняться со временем и в этом одно из проявлений динамичности факторов. Но, в конечном счете, гибкость системы управления проектами нужна для обеспечения эффективного достижения цели этого управления.

Также мы подчеркиваем, что критерием оценки гибкости является способствования системы именно эффективному достижению цели. Под эффективным достижением мы понимаем достижение цели с затратами, не превышающими полученный результат. То есть, важно рассматривать для подведения выводов о степени гибкости как полученные результаты управления проектами, так и произведенные затраты.

Таким образом, предложена методология оценки показателей и критериев гибкости системы управления проектами. Эта методология будет использована для построения совокупности показателей и проведения оценки гибкости в практике проектного менеджмента. Наличие такой системы позволит более обоснованно подойти к регулированию гибкости управления проектами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Абрамова Н.С.* Инструментарий стратегического анализа инвестиционных проектов с учетом управленческой гибкости на примере нефтегазодобывающей промышленности // Вопросы экономики и права. – 2012. – № 1. – С. 124-129.
2. *Абрамова Н.С.* Методические подходы к обеспечению управленческой гибкости инвестиционных проектов // Вестник Самарского государственного экономического университета. – Самара, 2012. – № 1(87). – С. 5-8.
3. *Боди З., Мертон Р.* Финансы. – М.: Вильямс, 2000. – 347 с.
4. *Кляшторная О.* Оценка ИТ-проектов. Что выбрать? // Директор информационной службы. – 2003. – № 6. – URL: <https://www.osr.ru/cio/2003/06/172722/> (дата обращения: 24.12.2018).
5. *Кон М.* Scrum: гибкая разработка ПО = Succeeding with Agile: Software Development Using Scrum (Addison-Wesley Signature Series). – М.: Вильямс, 2011. – 576 с.
6. *Кузовлев В., Угрына В.* Искусство быть понятым // Директор информационной службы. – 2004. – № 2. – URL: <https://www.osr.ru/cio/2004/02/173176/> (дата обращения: 24.12.2018).
7. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИН-ФРА-М, 2007. – 495 с.
8. *Yonghua Ji and others* Real Options And Software Upgrades: An Economic Analysis / XXIII International Conference on Information Systems, 2002.

INDICATORS AND CRITERIA FOR EVALUATING THE FLEXIBILITY OF MANAGING PROJECT MANAGEMENT

ROMANENKO Mikhail Alekseevich

Candidate of Legal Sciences, Doctoral

Omsk State University named after F.M. Dostoevsky

Omsk, Russia

A new concept of flexible project management is being considered. Two approaches to assessing the flexibility of project management are described: quantitative and qualitative. The proposed indicators and criteria for assessing flexibility, which have no analogues in the scientific literature and in the practical activities of enterprises.

Keywords: projects, flexible management, assessment of flexibility.

ХАРАКТЕР РУКОВОДИТЕЛЯ – КЛЮЧ К УСПЕХУ

СУЛУМОВ Саламбек Хаитович

кандидат географических наук, доцент

ИЛЬЯСОВА Карина Хасайновна

преподаватель

ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет»

г. Грозный, Чеченская Республика, Россия

В данной статье рассмотрено влияние компетентности и профессионализма руководителя на эффективность деятельности предприятия, организации.

Ключевые слова: методы управления, стимулирование, профессионализм, лидерство.

В теории менеджмента существует достаточное количество классификаций применяемых руководителем методов управления, но на практике выделяют следующую значимую группу