

Об исследовании

320

респондентов

341

проект

23

индустрии

В ходе исследования участники описывали проекты, которые проводились (начинались, велись и финализировались) в течение трех лет, с начала 2022 года до начала 2024 в РФ.

Целью исследования было определить:

- Какие факторы в максимальной степени влияют на успех и провал проекта?
- Какие подходы, инструменты и практики управления проектами наиболее востребованы сейчас?
- Как использование различных практик повышает шансы на успех проекта?
- Какие есть различия между отраслями и видами проектов?
- Какие риски наиболее значимы?

Это первая попытка такого исследования, охватывающего самые разные виды проектов – от девелоперских до образовательных.

Методология

Базовый метод проведения исследования – онлайн анкетирование респондентов и выборочные интервью с экспертами на отдельных этапах исследования. Также был проведен ряд интервью с экспертами для обсуждения текущей ситуации в проектном управлении и имеющихся трендов.

Профиль участников

Ядро аудитории респондентов – опытные менеджеры проектов. **У 77% участников исследования опыт проектной работы – 5 и более лет**, более половины имеют профессиональные сертификаты.

Профиль проектов

Топ-5 индустрий

13% Образование

12% ИТ и телекоммуникации

10% Производство

7% Торговля

6% Финансы и банки

Топ-5 типов проектов

19% Внедрение ИТ систем

18% Разработка новых ИТ систем

13% Проекты организационных / социальных изменений

8% Образовательные проекты

7% Строительные / инженеринговые проекты

Сроки проведения исследования

1 ноября 2023 года – 20 мая 2024 года

Академический директор исследования:

Павел Алферов



Профессор бизнес-практики Школы управления SKOLKOVO, теоретик и практик проектного управления. Более 25 лет опыта управления проектами, программами и портфелями проектов в различных индустриях.

Полная версия отчета:



Для вопросов и обратной связи:

Анна Захарова

Программный менеджер

+7 910 452 69-55

Anna_Zakharova@skolkovo.ru

@annazaroff

Отчет по результатам исследования «Современные практики управления проектами 2022-2024»

Главное

Актуальные тренды, практики и подходы в методологии проектного управления, которые действительно приводят к успеху

Июнь 2024

Факторы успеха в управлении проектами

После анализа более 300 проектов, которые велись в течение 2022-2024гг., можно сделать следующие выводы:

1. Для реализации большинства современных проектов используются **гибридные подходы (71% всех проектов)**. При этом фактор выбора гибридной методологии, чистой классики и чистого Agile-подхода не имеет прямой корреляции с успешностью проекта в итоге – значимым для успеха является факт применения методологии, в отличие от ее отсутствия.

2. В результате анализа различных факторов в ходе работы над проектами удалось выделить **пять ключевых факторов успешности:**

а. скорость принятия решений

81% успешных проектов имеют **высокую скорость** принятия решений

18% успешных проектов фиксируют **низкую скорость** принятия решений

б. полномочия руководителя проектов

69% успешных проектов с руководителем, который **может принимать большинство** решений

15% успешных проектов с руководителем, который **минимально влияет** на принятие решений

с. вовлеченность и профессионализм куратора проекта

62% успешных проектов имеют **супер профессионального** куратора

25% успешных проектов, на которых куратор имел **низкий уровень экспертизы**

д. доступность ресурсов

54% успешных проектов располагали **ресурсами** в необходимом объеме

19% успешных проектов имели **ограничения ресурсов**

е. вовлеченность стейкхолдеров

60% успешных проектов с **высоким уровнем вовлечения** всех стейкхолдеров

27% успешных проектов с **низким уровнем вовлечения** стейкхолдеров

Именно на них нужно в первую очередь обращать внимание при подготовке и реализации проекта.

3. Мотивация проектной команды, поддержка руководства, опыт команды, длительность и методология проекта – эти факторы оказывают **значимое влияние на успешность проекта, но не являются ключевыми для его успеха.**

4. Не показали прямой связи с успехом проекта сертификация руководителя проекта, бюджет, территориальная распределенность команды проекта, доля работ, выполняемых подрядчиками, и техническая сложность работ в ходе проекта.

Выводы и рекомендации

Положив сделанные выводы в основу, можно собрать обобщенный рецепт – или модель ведения проекта, которая значительно повышает шансы на его успешное завершение.

Рецепт состоит из 10 основных элементов.

НА СТАРТЕ ПРОЕКТА

1. Проработать проект, ответив на **пять плюс один базовых вопросов проекта** («Пентабазис»): ЗАЧЕМ, ЧТО, КАК, КТО, ЧЕМ + условия выполнения проекта
2. При проработке проекта необходимо искать способ **быстрыми короткими итерациями** доходить до результата.
3. Привлечь профессионального и вовлеченного **куратора**
4. Выбрать мотивированного **лидера** с правами на принятие решений
5. Выстроить **систему управления** (схему-рамку, framework) управления проектом. За основу можно взять любую методологию.

В ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

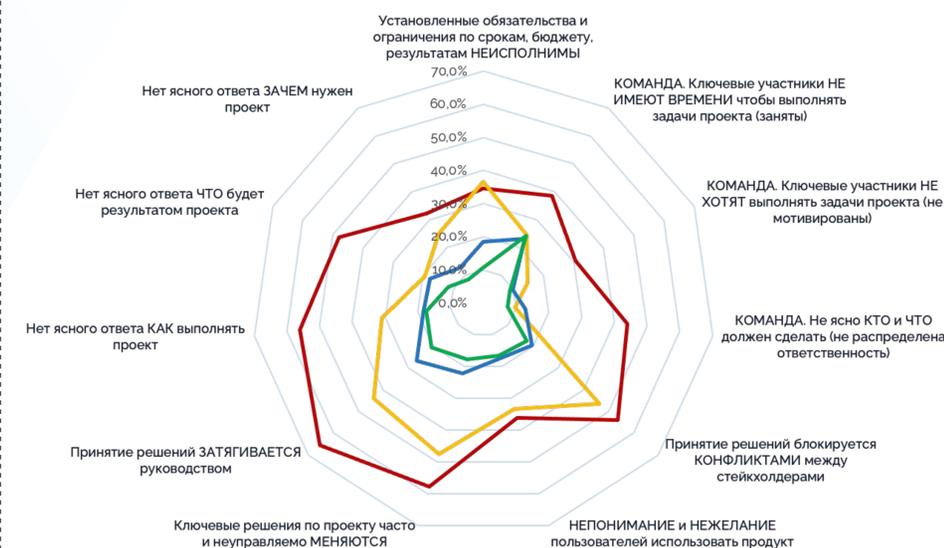
6. Критически важно **обеспечить высокую скорость принятия решений**. Это можно сделать через выделение полномочий Лидеру проекта, через выстраивание каналов оперативной эскалации, через оперативные совещания, через создание схем распределения ответственности и т.д.
7. Необходимо обеспечить **вовлечение заинтересованных сторон**. Это должно быть постоянным фокусом внимания Лидера проекта.
8. Важно обеспечивать **мотивацию и профессионализм команды**. Лидер проекта должен искать возможности развития компетенций членов команды и поднимать их мотивацию.
9. Методика контрольных точек позволяет просто и технологично **отслеживать продвижение проекта и обновлять пронозы рисков** (красный, желтый, зеленый статус).
10. Структурированный подход к проведению изменений позволяет **проводить управляемые изменения**. Каждое изменение должно быть проходить обучение и оценку,

Следование этим десяти простым рекомендациям хоть и не гарантирует успех проекта, но позволит существенно повысить вероятность его успешной реализации.

Ключевые риск-факторы в управлении проектами

Самые серьезные риски, по свидетельству респондентов – от критических к наименее значимым для успеха проекта:

1. ключевые решения по проекту часто и неуправляемо меняются,
2. установленные обязательства и ограничения по срокам, бюджету, результатам неисполнимы,
3. принятие решений затягивается руководством,
4. команда: не ясно, кто и что должен сделать (не распределена ответственность),
5. принятие решений блокируется конфликтами между стейкхолдерами,
6. нет ясного ответа, что будет результатом проекта,
7. нет ясного ответа, зачем нужен проект,
8. команда: ключевые участники не хотят выполнять задачи проекта (не мотивированы),
9. нет ясного ответа, как выполнять проект,
10. непонимание и нежелание пользователей использовать продукт,
11. команда: ключевые участники не имеют времени, чтобы выполнять задачи проекта (заняты).



- провальные проекты
- частично провальные проекты
- проблемные проекты
- успешные проекты