

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2024.89.65.024

Формирование методологии управления проектами в условиях нестабильной внешней среды

Дорошенко Николай Николаевич

Независимый эксперт,
индивидуальный предприниматель,
143007, Российская Федерация, Одинцово, Можайское шоссе;
e-mail: Dnn202375@gmail.com

Аннотация

В статье систематизируются современные методологии и инструменты управления проектами: дано определение методологии управления проектами, представлены ключевые преимущества и недостатки семейства методологий, выявлены подходы к определению методологии (логико-структурный, интегрированный и системный), дана классификация стандартов в области управления проектами. Представлены результаты сравнительного анализа нескольких примеров частных методологий управления проектами, которые наиболее широко и успешно используются на современном этапе, а также перечислены наиболее популярные инструменты для управления проектами. Установлено, что в настоящее время не существует унифицированной методологии или инструмента, которые могут гарантировать эффективное управление проектами, в связи с чем руководителям проектов целесообразно выбирать методологию (или методологии) и инструменты, подходящие к стратегии развития компании и согласующиеся с бизнес-практиками и целями реализации конкретных проектов.

Для цитирования в научных исследованиях

Дорошенко Н.Н. Формирование методологии управления проектами в условиях нестабильной внешней среды // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 12А. С. 239-250. DOI: 10.34670/AR.2024.89.65.024

Ключевые слова

Управление проектами, методология проектов, инструменты управления проектами, частные методологии, подходы.

Введение

Значимость проектов для современной экономики и бизнеса трудно переоценить. Проект позволяет компании развиваться точно, конкретно и прагматично, поэтому эффективное управление проектами играет ключевую роль в современном бизнес-пространстве, а также обеспечивает необходимую основу для успешной реализации самых разнообразных инициатив компании. Вместе с тем проекты, как основные элементы стратегического развития организаций, требуют точного планирования, координации и контроля. В контексте динамично изменяющегося рыночного окружения и постоянно растущих требований к эффективности и качеству актуальность эффективного управления проектами становится очевидной.

Современные методологии управления проектами предоставляют гибкий и адаптивный подход к управлению и позволяют компаниям быстро реагировать на изменения и максимально эффективно использовать ресурсы. В современном бизнесе, где условия постоянно эволюционируют, проекты становятся основным инструментом для генерации ценности и преимуществ для компаний. Руководители компаний сталкиваются с задачей управления в контексте ограниченных бюджетов, ускоренных сроков, дефицита ресурсов и развивающихся технологий. В эпоху ускорения темпов изменений и постоянной динамики в бизнес-среде поддержание конкурентоспособности требует от компаний переориентации на управление проектами, что является критически важным для их успеха на рынке.

Однако в рамках эффективного управления проектами существует ряд проблематических аспектов, игнорирование которых препятствует разработке более эффективных стратегий и методов управления проектами. К ключевым проблемным аспектам можно отнести такие, которые связаны с сопротивлением изменениям в организационной культуре, адекватным обучением и подготовкой персонала, интеграцией новых технологических решений с существующими системами управления в компаниях, адаптацией инструментов, точностью и релевантностью проектных данных, распределением ресурсов и управлением рисками, улучшением взаимодействия и коммуникацией внутри мультидисциплинарных команд и др. Современные методологии и инструменты управления проектами стремятся учесть большинство этих аспектов, однако создание универсальной методологии представляется маловероятным, поскольку бизнес-проекты могут быть очень специфичными. Тем не менее, эффективное управление проектами, подкреплённое современными методологиями и инструментами, является неотъемлемым элементом успешной деятельности любой компании, которая стремится к достижению стратегических целей в условиях постоянно меняющегося бизнеса. Это актуализирует необходимость исследования современных методологий и инструментов управления проектами.

Данная статья ориентируется на данные современной научной литературы в области управления проектами, а также информационные материалы, относящиеся к обзору инструментов, используемых в рамках современного управления проектами. Основными методами исследования являются обобщение, сравнительный анализ и систематизация.

Основное содержание

Согласно руководству PMBoK Guide (Project Management Body of Knowledge, далее – PMBoK), издаваемому авторитетным Институтом управления проектами (Project Management Institute), проект представляет собой временные целенаправленные усилия по созданию

уникального продукта, услуги или результата [Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВоК), [www](http://www.pmi.org)].

Отличительными свойствами проекта как типа бизнес-деятельности можно назвать то, что проекты представляют собой временный характер, являются драйвером изменений (перехода к новому состоянию организации), позволяют создавать бизнес-ценность и основываются на инициации [там же].

Управление проектом, в свою очередь, включает в себя применение специализированных знаний, умений, инструментария и методик для выполнения задач проекта, соответствующих его специфическим требованиям. Эффективность управления проектом достигается через стратегическое использование и объединение проектных управленческих процессов, которые адаптированы для каждого конкретного проекта [там же].

Эффективное управление проектами способствует следующим аспектам для индивидов, групп и как государственных, так и частных организаций: достижению ключевых бизнес-целей; удовлетворению ожиданий заинтересованных сторон; повышению предсказуемости результатов; увеличению шансов на успех; своевременному трансферу необходимых продуктов; разрешению операционных проблем и вопросов; адекватной реакции на риски; оптимизации использования организационных ресурсов; определению, обновлению или прекращению неудачных проектов; управлению различными ограничениями, включая содержание, качество, расписание, стоимость, ресурсы; балансировке влияния этих ограничений на проект; улучшению управления изменениями [там же].

В то же время недостаточное или отсутствующее управление проектами может вести к таким последствиям, как ухудшение репутации организации, необходимость дополнительных доработок, нарушение установленных временных рамок, превышение бюджетных ограничений, снижение качества результатов, неконтролируемое расширение объема проекта, недовольство заинтересованных сторон и неспособность достигнуть первоначально поставленных целей проекта [там же].

Методология управления проектами является одной из часто исследуемых тем в управлении проектами. В самом общем виде методология управления проектами представляет собой набор принципов, инструментов и методов, использующихся для планирования, выполнения и управления проектами. Методологии управления проектами помогают менеджерам проектов руководить членами команды и управлять работой, одновременно содействуя командному сотрудничеству.

Использование адекватной методологии управления проектами даёт многочисленные преимущества и выгоды менеджеру проекта и команде проекта и показывает им правильный путь к завершению проекта [Jovanović, Berić, 2018, 1].

Необходимо отметить, что сегодня существует множество различных методологий управления проектами, и все они имеют свои преимущества и недостатки. Некоторые из них лучше работают в определенных отраслях или проектах, поэтому целесообразно изучить наиболее применяемые на практике методологии управления проектами.

Однако, прежде чем рассмотреть такие методологии, целесообразно понять, что представляет собой методология управления проектами. Как уже было отмечено, сегодня нет единого понимания сущности этого понятия, о чём свидетельствуют различные его определения (таблица 1).

Таблица 1 – Определения понятия «методология управления проектами»

Определение	Источник
Конкретная инструкция, руководство или путеводитель, помогающие руководителю проекта и проектной команде наиболее эффективно управлять проектом и доводить его до желаемого завершения	[Jovanovic, Beric, 2018, 10]
Инструмент управления, который определяет роли, обязанности, процессы, этапы и контрольные точки в проекте	[Müller, Drouin, Sankaran, 2019]
Набор методов, приемов, процедур, правил, шаблонов и лучших практик, используемых в проекте. Обычно основывается на конкретном подходе к управлению проектами, который определяет набор принципов и указаний, определяющих способ управления проектом	[Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2000]
Система методов, используемых в управлении проектами – процесс организации по управлению полным жизненным циклом её проектов	[McGrath, Whitty, 2020]
Набор инструментов и рекомендаций, которые помогут организовать проекты таким образом, чтобы оптимизировать эффективность и производительность	[Marcelino-Sádaba, González-Jaen, Pérez-Ezcurdia, 2015]

Источник: составлено автором на основании приведённых источников

Важно подчеркнуть, что на практике определений понятия «методология управления проектами» гораздо больше, они могут включать в себя различные аспекты, начиная от конкретных процедур и методов управления проектами и заканчивая более общими принципами организации теоретической и практической деятельности.

Основываясь на широком спектре определений, можно предложить следующее описание методологии управления проектами: методология управления проектами есть доктрина организации деятельности, которая включает в себя правила, принципы, ценности, общую терминологию; роли и обязанности; руководящие принципы, стандарты и документацию; процессы и процедуры; методы, инструменты, техники, шаблоны, задачи и мероприятия; контрольные точки и поставки; лучшие практики.

Поскольку методологий управления проектами действительно много, то сегодня они часто объединяются в различных руководствах, наиболее популярными из которых можно считать международный PMBoK и британский PRINCE2 (Projects in Controlled Environments, далее – PRINCE2). PRINCE2 – это руководство по управлению проектами, в котором особое внимание уделяется бизнес-обоснованию проектов. Управление PRINCE2 основано на четкой организации ролей и обязанностей в проекте и управлении по мере необходимости, а не по обязанности. Такое управление включает в себя планирование и выполнение проектов в несколько этапов с оговоренными требованиями к каждому пакету работ [The Complete Glossary of Project Management Terminology / Smartsheet, www].

Важно подчеркнуть, что и PMBoK, и PRINCE2 предоставляют систему методов, однако и PMBoK, и PRINCE2 заявляют о себе как о «не-методологиях» [McGrath, Whitty, 2020]. Действительно, под методологией принято понимать взаимосвязанную совокупность таких элементов, как методы, процедуры, практики и правила, которые могут быть использованы в определенной сфере бизнеса. В связи с этим PMBoK и PRINCE2 позиционируются скорее в качестве основы для применения методологии или нескольких методологий в области управления проектами. Поэтому можно выделить и иные основы, которые можно понимать как семейства методологий: швейцарское IPMA (International Project Management Association, далее – IPMA), сербское YUPMA (Serbian Project Management Association, далее – YUPMA), британское APM (Association of Project Management, далее – APM), американское HBS (Harvard

Business School, далее – HBS), японская P2M, или PMAJ, международный стандарт ISO (International Standard Organization, далее – ISO) 10006, международное GAPPS (Global Alliance for the Project Professions, далее – GAPPS), российское НТК (IPMA-СОВНЕТ) и др.

Целесообразно представить ключевые преимущества и недостатки каждого из этих семейств методологий (таблица 2). Важно отметить, что представленная таблица представляет собой общий обзор, и характеристики каждого семейства методологий могут варьироваться в зависимости от конкретных применений и контекстов. Так, в рамках любой методологии управления проектами ключевым элементом, который влияет на выбор и применение других составляющих методологии, служит конкретный подход.

Таблица 2 – Ключевые преимущества и недостатки семейства методологий

Семейство методологий	Преимущества	Недостатки	Основные инструменты
PMBoK	Стандартизированный процесс, широко признанный подход	Может быть сложным, ригидным, требует досконального понимания	Руководства, шаблоны, стандартные показатели, описание
PRINCE2	Структурированный процесс, сильная ориентация на запуск	Возможна бюрократическая, негибкая, сложная документация	Шаблоны, модели процессов, проектная доска
IPMA	Основанный на компетентности гибкий взгляд на управление	Сертификация сложна в зависимости от страны	Базовый уровень компетентности, инструменты самооценки
YUPMA	Адаптирован к местному контексту, ориентирован на практическое применение	Ограниченное международное признание, характерное для Сербии	Местные стандарты, руководящие принципы, шаблоны
APM	Всеобъемлющий объем знаний, ориентированный на профессиональное развитие	Ориентировано на британские стандарты, которые могут быть неприменимы во всем мире	Объем знаний, руководящие принципы, рамки квалификаций
HBS	Сосредоточенность на лидерстве и управленческих навыках, практический подход	Может охватывать не все технические аспекты управления проектами	Тематические исследования, практические проекты, инструменты управления
P2M, или PMAJ	Ориентация на создание ценности, целостный подход, адаптируемый к различным отраслям промышленности	Менее известный на международном уровне, культурная специфика в применении	Структура создания ценности, руководящие принципы, шаблоны
ISO 10006	Международный стандарт; руководящие принципы, применимые во всех отраслях промышленности	Стандарты общие, без подробных процессов	Руководящие принципы управления качеством, описание процессов
GAPPS	Глобальный стандарт, обеспечивает основу для оценки компетенций	Скорее структура, чем методология	Структура компетенций, инструменты оценки
НТК (IPMA-СОВНЕТ)	Стандарты, адаптированные к России	Ограниченное глобальное признание	Местные стандарты, руководства

Источник: составлено автором

Анализ современной научной литературы в области управления проектами позволяет выделить три наиболее ёмких подхода к определению данного понятия: логико-структурный, интегрированный и системный.

Логико-структурный подход (далее – ЛСП) к управлению проектами является эффективным инструментом на всех этапах жизненного цикла проекта. Он широко применяется в различных организациях для анализа проблем, определения целей и ресурсов проекта, оценки рисков и ключевых показателей успешности. ЛСП способствует принятию стратегических решений о реализации проекта, подчеркивая значимость четкого определения целей, содержания проекта и ответственности участников. Этот подход интегрируется в общие процессы управления проектами и может применяться на разных этапах проекта (рис. 1), дополняя другие методы управления проектами.



Источник: составлено автором

Рисунок 1 – Ключевые этапы ЛСП

Интегрированный подход в управлении проектами подразумевает создание системы управления проектами (далее – СУП), которая обеспечивает эффективность управления на всех фазах жизненного цикла проекта. СУП рассматривается как комплексное средство, включающее организационные и программно-технические элементы, способствующие принятию сбалансированных управленческих решений. Она учитывает уникальные особенности каждой организации в управлении проектами и предоставляет комплексные инструменты для автоматизации, регламентации и методологической поддержки проектного управления. Этот подход также включает организационное обеспечение СУП и подразумевает разработку и интеграцию различных управленческих процедур и инструментов.

Системный подход к управлению проектами основывается на системной модели и направлен на разработку интегрированной системы управления проектами. Данный подход отвечает на необходимость полного понимания управления проектами, предоставляет единую концепцию и способствует эффективной интеграции всех аспектов дисциплины. Системная модель управления проектом включает иерархичность структуры объектов и задач, а также многоаспектность задач, зависящих от роли участников. Разработка и применение методологии системного подхода критичны для успешного управления крупными проектами и программами и охватывают разработку стандартов, программных средств и корпоративных систем управления [Ильина, 2024].

В настоящее время область управления проектами отличается высокой степенью

структурированности и стандартизации, что подтверждается многочисленными профессиональными стандартами, охватывающими различные аспекты данной сферы. Ведущие организации, занимающиеся разработкой стандартов в области управления проектами, следующие: PMI, IPMA, PMAJ, ISO и ССТА (Central Computer and Telecommunications Agency). Эти стандарты служат основой для классификации и систематизации подходов и практик в сфере управления проектами. Классификация стандартов в области управления проектами представлена в таблице 3.

Тем не менее, в различных стандартах акцент может быть сделан на иных подходах к управлению проектами. Так, в частности, в соответствии с последней версией руководства РМВоК, менеджер проекта обладает гибкостью в выборе методологии, что позволяет ему принимать более обдуманные решения и создавать оптимальные условия для реализации проектов, исходя из конкретных обстоятельств. Этот подход подчеркивает важность адаптации к различным сценариям и условиям работы, а не строгого следования одной избранной методологии [там же]. Таким образом, менеджер проекта получает возможность подходить к управлению проектами гибко, выбирая наиболее подходящие практики и техники в зависимости от специфики и требований каждого отдельного проекта.

Таблица 3 – Классификация стандартов в области управления проектами

Область	Стандарты
Управление монопроектами	РМВоК, ISO 10006 (ISO), PRINCE2, P2M, или PMAJ
Управление программами	PMI (Standard for Program Management), P2M, или PMAJ
Управление портфелем проектов	PMI (Standard for Portfolio Management)
Описание компетенций менеджера проектов	PMI (PMCDF), IPMA, НТК (IPMA-СОВНЕТ), GAPPS
Организационное управление проектами	PMI (OPM3), или модель зрелости

Источник: [Ильина, 2024, 27-28]

Так, в последнем, седьмом издании РМВоК выделяются следующие подходы:

- 1) Прогностический подход. Данный подход, часто называемый моделью «водопада», или каскадной моделью, характеризуется линейным и последовательным проектированием. Он лучше всего подходит для проектов, где объём, график и затраты могут быть точно предсказаны заранее. Проект детально планируется с самого начала, и каждый этап должен быть завершён до начала следующего. Подход хорошо применяется в проектах с высокой степенью определенности и чётко определенными требованиями.
- 2) Традиционный подход. Подобно прогностическому подходу, традиционный подход основан на последовательном процессе. Он в значительной степени опирается на предварительное планирование и структурированную методологию. Данный подход зачастую используется в отраслях, где изменения минимальны, а требования хорошо понятны с самого начала, например в строительстве или производстве.
- 3) Адаптивный подход. Адаптивное управление проектами – это более гибкий подход, допускающий частую переоценку и адаптацию. Он особенно эффективен в проектах, объём которых полностью неизвестен или ожидается изменение. Адаптивный подход часто используется в проектах, которые работают в быстро меняющихся условиях, где способность быстро реагировать на новую информацию и изменения имеет решающее значение.
- 4) Гибкий подход. Гибкая методология фокусируется на итеративной и поэтапной

разработке. Проекты разбиваются на небольшие этапы с минимальным планированием и короткими итерациями или циклами. В конце каждой итерации команда анализирует прогресс и принимает решение о следующих шагах. Такой подход позволяет быстро вносить коррективы и очень эффективен в проектах, требующих скорости и гибкости, таких как разработка программного обеспечения.

- 5) Гибридный подход. Как следует из названия, гибридный подход сочетает в себе элементы как традиционных (прогностических), так и гибких методологий. Этот подход может быть адаптирован к конкретным потребностям проекта, используя преимущества структурированного характера традиционных методов и в то же время обеспечивая гибкость и оперативность реагирования. Это может быть полезным в тех проектах, в которых некоторые части работы нуждаются в стабильной структуре, в то время как другие аспекты требуют большей гибкости [PMBoK® Guide – Seventh Edition / Project Management Institute, www].

Следует отметить, что каждый из этих подходов обладает определенными преимуществами и может быть выбран в зависимости от конкретных потребностей, внешних условий и целей проекта. Выбор подходящей методологии управления проектом имеет решающее значение для успеха проекта, поскольку он напрямую влияет на то, как осуществляется планирование, исполнение, мониторинг и закрытие проекта. При этом методологии управления проектами могут быть получены от государственных ведомств, поставщиков, профессиональных ассоциаций или разработаны собственными экспертами компаний.

В качестве примера целесообразно рассмотреть несколько частных методологий управления проектами, которые наиболее широко и успешно используются на современном этапе [Ильина, 2024], а именно: RUP (rational unified process, далее RUP); TenStep; MPM (method project management methodology, далее MPM); SDLC (system development life cycle, далее SDLC); SBPM (solution-based project methodology, далее SBPM)

Следует отметить, что выбор данных частных методологий обусловлен тем, что они включают определенные критические элементы, а именно: проектный подход; разделение на ключевые фазы, включая важные контрольные точки, проектные шаблоны и специфические процессы; этапы предпросмотра и постпросмотра проекта.

Результаты сравнительного анализа представлены в таблице 4. Следует отметить, что, несмотря на преимущества данных методологий, выделяются ключевые недостатки различных методологий управления проектами.

Так, RUP характеризуется отсутствием возможности использования компонентов методологии и тяжеловесностью системы из-за отсутствия этапа изучения предметной области. Методология TenStep склонна к излишней простоте модели и игнорированию жизненного цикла проекта, что может негативно сказаться на требованиях к продукту и его финансированию. MPM отличается отсутствием разработок по управлению человеческими ресурсами проекта, при этом успех внедрения методологии зависит от компетенции персонала на различных уровнях. SDLC подвержен значительным временным и стоимостным затратам, высокой степени формализации процессов, что может привести к бюрократии и проблемам с оценками издержек. Наконец, SBPM игнорирует предметную область, сосредотачиваясь исключительно на конечном решении.

Таблица 4 – Частные методологии управления проектами: результаты сравнительного анализа

	RUP	TenStep	MPMM	SDLC	SBPM
Область применения	Сфера разработки программного обеспечения	Универсальная		Крупные проекты	Сфера электронной коммерции
Особенности	Использование системы «лучших практик»	Предельная простота модели	Модель основана на стандарте PMBoK	Желаемые результаты способствуют хорошему контролю	Самостоятельное разделение проекта на фазы
	Гибкость (в зависимости от масштабов проекта)	Фактически представляет собой небольшую часть процесса управления организацией в целом	Интеграция с уже внедренными методологиями, импорт и экспорт результирующих методологий	Ориентация на высокотехнологичные отрасли	В своей предметной области модель очень проста в интеграции
Степень распространенности	В своей области распространена достаточно широко	Достаточно распространена – около 3000 лицензированных компаний по всему миру	Крайне распространена – около 45 000 лицензированных компаний по всему миру	Применяется в основном в крупных, высокотехнологичных компаниях	Точные данные отсутствуют
Основные компоненты	9 основных потоков – элементов итерации жизненного цикла	10 шагов процесса управления проектами, набор шаблонов и тренингов	Стандарт PMBoK, инструменты программного обеспечения, библиотека шаблонов и примеров		Фазы проекта (цель, стратегия, разработка и т.д.) варьируются
Возможность адаптации	Лёгкая	Очень легкая	Лёгкая	Необходимы сертифицированные консультанты	Гибкая, однако логика ограничена
Необходимость лицензирования	Присутствует				Зависит от модели
Необходимость в специальном ПО	Присутствует	Отсутствует	Присутствует		

Источник: составлено автором

Важно отметить, что сегодня также существуют частные методологии, точечно разработанные в отдельных отраслях или отдельными компаниями. Так, яркими примерами в сфере IT являются семейство Agile от Agile Alliance или MSF от Microsoft.

Кроме того, эффективное управление проектами в современном контексте опирается на ряд инструментов, которые помогают в планировании, выполнении, мониторинге и контроле проектов. Выбор конкретных инструментов зависит от требований проекта, организационной культуры и специфики работы команды. Ниже представлены наиболее популярные инструменты для управления проектами в зависимости от области управления проектами (таблица 5).

Таблица 5 – Наиболее популярные инструменты для управления проектами

Область управления проектами	Примеры программных продуктов
Программное обеспечение	Microsoft Project, JIRA, Asana, Trello, Basecamp
Инструменты для совместной работы и коммуникации	Slack, Microsoft Teams, Zoom
Системы управления документами	Google Drive, Dropbox, SharePoint
Инструменты для создания диаграмм и визуализации данных	Visio, Lucidchart, GanttPRO
Инструменты для управления требованиями и тестирования	JIRA, Trello, Zephyr
Финансовое планирование и анализ	Microsoft Excel, QuickBooks
Инструменты для управления рисками	Risk Management Software, Microsoft Project, Oracle Risk Analysis
Инструменты Agile и Scrum	JIRA Agile, Scrumwise, Trello
Инструменты для отчетности и аналитики	Tableau, Microsoft Power BI, Google Analytics, Domo, Zoho Analytics

Источник: [Pasarič, Pušnik, 2022]

Заключение

Таким образом, обзор современных методологий и инструментов управления проектами показывает, что в настоящее время не существует унифицированной методологии или инструмента, которые могут гарантировать эффективное управление проектами, поскольку как методологии, так и стандарты в области управления проектами обладают и явными преимуществами, и недостатками. В связи с этим руководителям проектов целесообразно выбирать методологию (или методологии) и инструменты, подходящие к стратегии развития компании и согласующиеся с бизнес-практиками и целями реализации конкретных проектов.

Библиография

- Ильина О.Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. 208 с.
- Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство PMBoK). Шестое издание (2017). URL: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBoK-6th-Edition-Ru.pdf>.
- Jovanovic P., Beric I. Analysis of the available project management methodologies // Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies. 2018. Vol. 23. No. 3. P. 1-13.
- Marcelino-Sádaba S., González-Jaen L.F., Pérez-Ezcurdia A. Using project management as a way to sustainability. From a comprehensive review to a framework definition // Journal of cleaner production. 2015. Vol. 99. P. 1-16.

5. McGrath S., Whitty J. Practitioner views on project management methodology (PMM) effectiveness // *Journal of Modern Project Management*. 2020. Vol. 8. No. 1. P. 188-215.
6. Müller R., Drouin N., Sankaran S. Modeling organizational project management // *Project Management Journal*. 2019. Vol. 50. No. 4. P. 499-513.
7. Pasarič F., Pušnik M. Comparison of Project Management Tools // *CEUR Workshop Proceedings*. 2022. P. 1-10.
8. PMBoK® Guide – Seventh Edition / Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>.
9. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Project Management Institute, 2000. 211 p.
10. The Complete Glossary of Project Management Terminology / Smartsheet. URL: <https://www.smartsheet.com/complete-glossary-project-management-terminology>.

Formation of project management methodology in an unstable external environment

Nikolai N. Doroshenko

Independent expert,
Individual entrepreneur,
143007, Mozhaiskoe shosse, Odintsovo, Russian Federation;
e-mail: Dnn202375@gmail.com

Abstract

The article systematizes modern project management methodologies and tools: the definition of project management methodology is given, the key advantages and disadvantages of a family of methodologies are presented, approaches to the definition of methodology (logical framework, integrated, and systemic) are identified, and a classification of standards in the field of project management is given. The article presents the results of a comparative analysis of several cases of project management methodologies that are most widely and successfully used at the present stage, as well as lists the most popular tools for project management. It has been revealed that currently there is no unified methodology or tool that can guarantee effective project management, and therefore it is advisable for project managers to choose a methodology (or methodologies) and tools that are suitable for the company's development strategy and consistent with business practices and the goals of specific projects.

For citation

Doroshenko N.N. (2023) Formirovanie metodologii upravleniya proektami v usloviyakh nestabil'noi vneshnei sredy [Formation of project management methodology in an unstable external environment]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (12A), pp. 239-250. DOI: 10.34670/AR.2024.89.65.024

Keywords

Project management, project methodology, project management tools, specific methodologies, approaches.

References

1. Il'ina O.N. (2024) *Metodologiya upravleniya proektami: stanovlenie, sovremennoe sostoyanie i razvitie* [Project management methodology: formation, current state and development]. Moscow: Vuzovskii uchebnik: INFRA-M Publ.
2. Jovanovic P., Beric I. (2018) Analysis of the available project management methodologies. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 23 (3), pp. 1-13.
3. Marcelino-Sádaba S., González-Jaen L.F., Pérez-Ezcurdia A. (2015) Using project management as a way to sustainability. From a comprehensive review to a framework definition. *Journal of cleaner production*, 99, pp. 1-16.
4. McGrath S., Whitty J. (2020) Practitioner views on project management methodology (PMM) effectiveness. *Journal of Modern Project Management*, 8 (1), pp. 188-215.
5. Müller R., Drouin N., Sankaran S. (2019) Modeling organizational project management. *Project Management Journal*, 50 (4), pp. 499-513.
6. Pasarič F., Pušnik M. (2022) Comparison of Project Management Tools. *CEUR Workshop Proceedings*, pp. 1-10.
7. *PMBok® Guide – Seventh Edition / Project Management Institute*. Available at: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok> [Accessed 22/12/2023].
8. *Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBok Guide)* (2000). Project Management Institute.
9. *Rukovodstvo k svodu znanii po upravleniyu proektom (Rukovodstvo PMBoK). Shestoe izdanie (2017)* [Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBok Guide). Sixth edition (2017)]. Available at: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBoK-6th-Edition-Ru.pdf> [Accessed 22/12/2023].
10. *The Complete Glossary of Project Management Terminology / Smartsheet*. Available at: <https://www.smartsheet.com/complete-glossary-project-management-terminology>.