

**Результаты исследования
в области управления проектами
250 немецких компаний,
инициированного компанией
Volkswagen Coaching GmbH**

РАЗВИТИЕ ГИПОТЕЗ

На семинаре, в котором принимали участие специалисты по управлению проектами из научных институтов и из различных отраслей бизнеса, были представлены положения для использования их в управлении проектами.

Обсуждение с участниками семинара вылилось в развитие ряда гипотез, которые послужили основой для количественных и качественных исследований.

Эти гипотезы содержат основные вопросы, будущее развитие, ожидания и подходы к решениям как возможные тенденции и направления развития в области управления проектами.

Гипотеза 1:

Управление проектами может быть успешным только в тех компаниях, в которых оно поддерживается высшим руководством.

Гипотеза 2:

Уровень знаний высшего руководства о выгодах, которые несет с собой управление проектами, необходимо повышать.

Гипотеза 3:

Управление проектами – это метод контроля проектов с точки зрения бизнеса, но не признается таковым.

Гипотеза 4:

Большинство компаний не используют управление проектами стратегически.

Гипотеза 5:

Островки управления проектами преобладают в немецких компаниях.

Гипотеза 6:

По сравнению с индивидуальными решениями, выгоды от стандартизованных решений все еще признаются в недостаточной мере.

Гипотеза 7:

Для менеджеров проектов существует мало путей карьерного роста.

Гипотеза 8:

Практически не существует корреляции между объемом подготовки (тренировки, обучения) и качеством применения управления проектами.

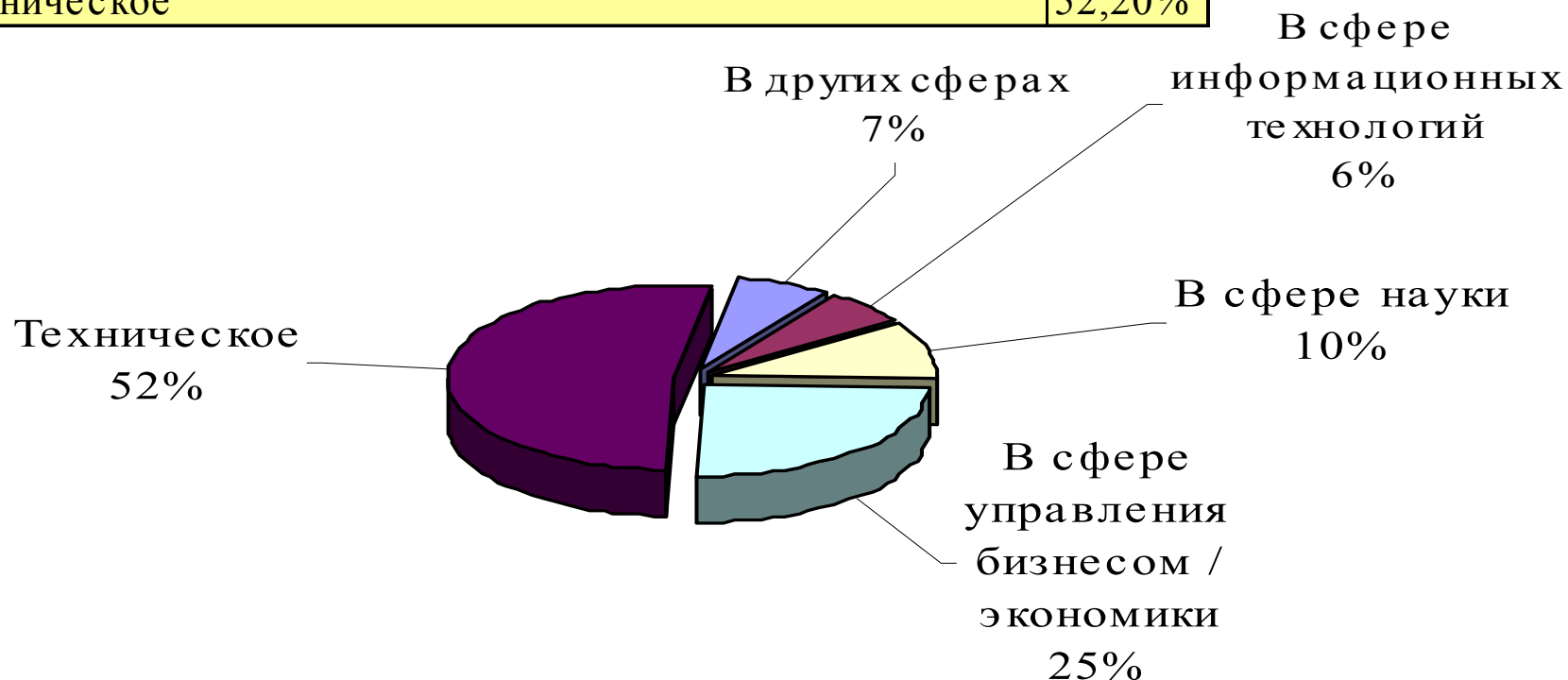
Гипотеза 9:

Проектная культура в масштабах компании является наиболее важным основным аспектом успешного управления проектами.

1. В какой области вы получили основное образование?

Основная масса менеджеров проектов, которые были опрошены в ходе исследования в области управления проектами, имела техническое образование (52.2%)

В других сферах	6,80%
В сфере информационных технологий	6,40%
В сфере науки	9,60%
В сфере управления бизнесом / экономики	25,10%
Техническое	52,20%

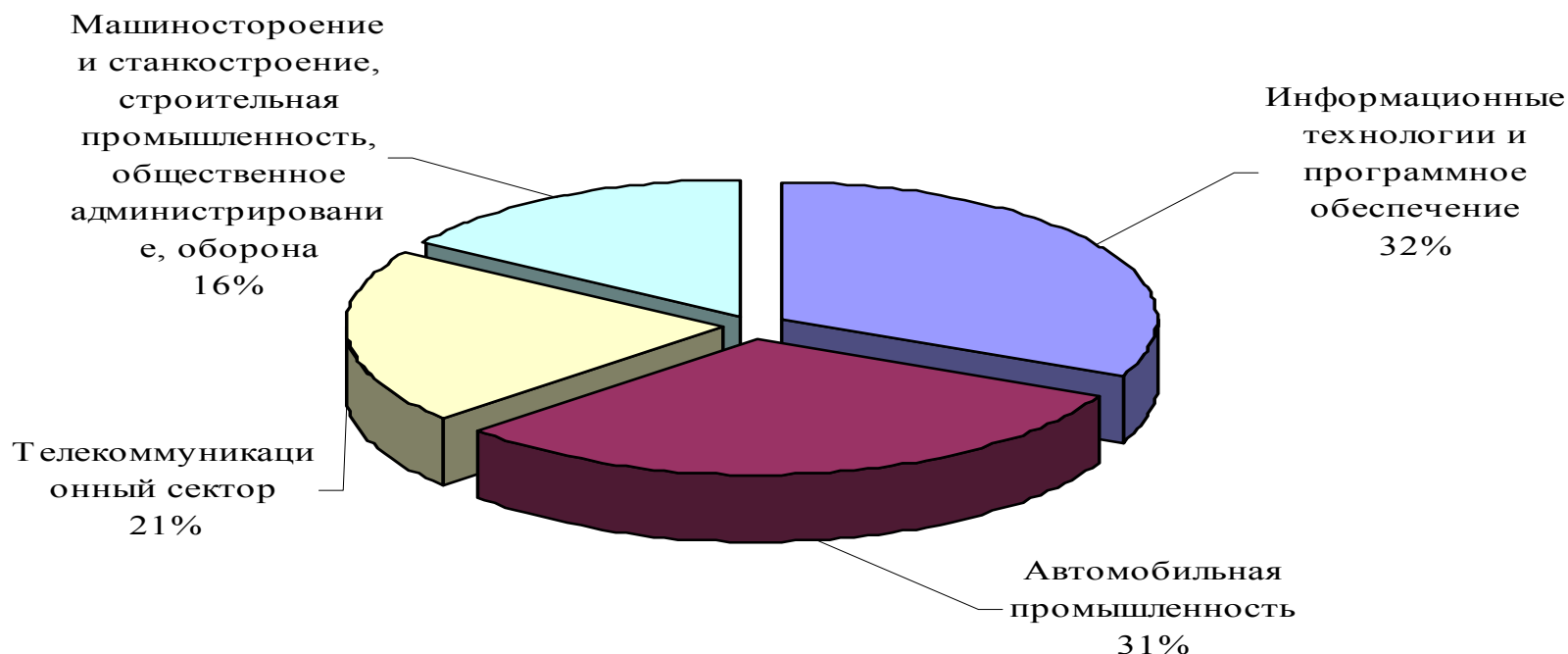


2. К какой отрасли относится ваша организация?

Если исходить из сделанной выборки (опытных менеджеров проектов), то едва ли вызовет удивление тот факт, что некоторые отрасли были представлены в большем объеме.

Информационные технологии и программное обеспечение	17,90%
Автомобильная промышленность	17,50%
Телекоммуникационный сектор	11,60%
Машиностроение и станкостроение, строительная промышленность, общественное администрирование, оборона	8,80%

Выборка: 250 компаний



2. К какой отрасли относится ваша организация?

Другие секторы были представлены незначительно, что, по-видимому, показывает относительно малую значимость (важность) управления проектами в некоторых отраслях:

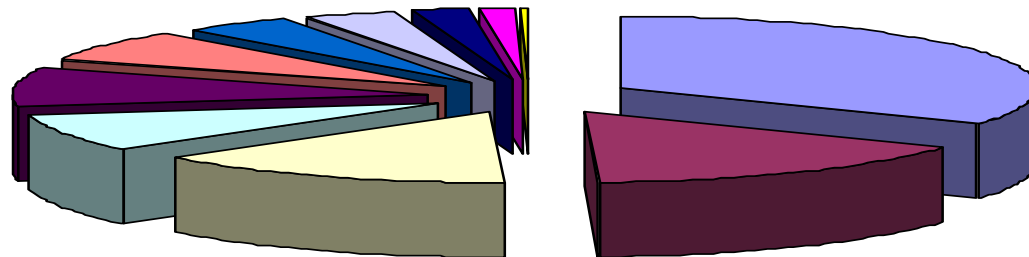
Товары народного потребления	0,40%
Торговля	0,80%

**Все 250
организаций**

Информационные технологии / программное обеспечение	18,70%
Автомобильная промышленность	18,70%
Телекоммуникации	12,00%
Сфера обслуживания	8,40%
Транспорт / перевозки	8,40%
Кредитный и страховой бизнес	4,40%
Строительная промышленность	4,40%
Создание транспортных средств	4,40%
Электроника	3,60%
Машиностроение / станкостроение	3,60%
Общественное администрирование / оборона	2,80%
Коммунальные сооружения (коммунальные услуги)	2,40%
Химическая / фармацевтическая промышленность	2,40%
Металлургическая промышленность	2,00%
Электрический инжиниринг, точная механика, оптика	1,60%
Торговля	0,80%
Прочее	0,40%
Товары народного потребления	0,40%

3. В какой функциональной области вы работаете?

Большинство опрошенных (33.5%) выполняли операции по управлению проектами в специфических областях управления проектами



Управление проектами	33,50%
НИОКР	15,90%
Информационные технологии	13,90%
Продажи и маркетинг	8,80%
Производство	8,80%
Внутренний консалтинг	7,20%
Подготовка кадров	7,20%
Логистика (снабжение?)	4,00%
Финансы / бухгалтерское дело	3,60%
Администрация	2,40%
Отдел кадров	1,20%
Прочее	0,40%

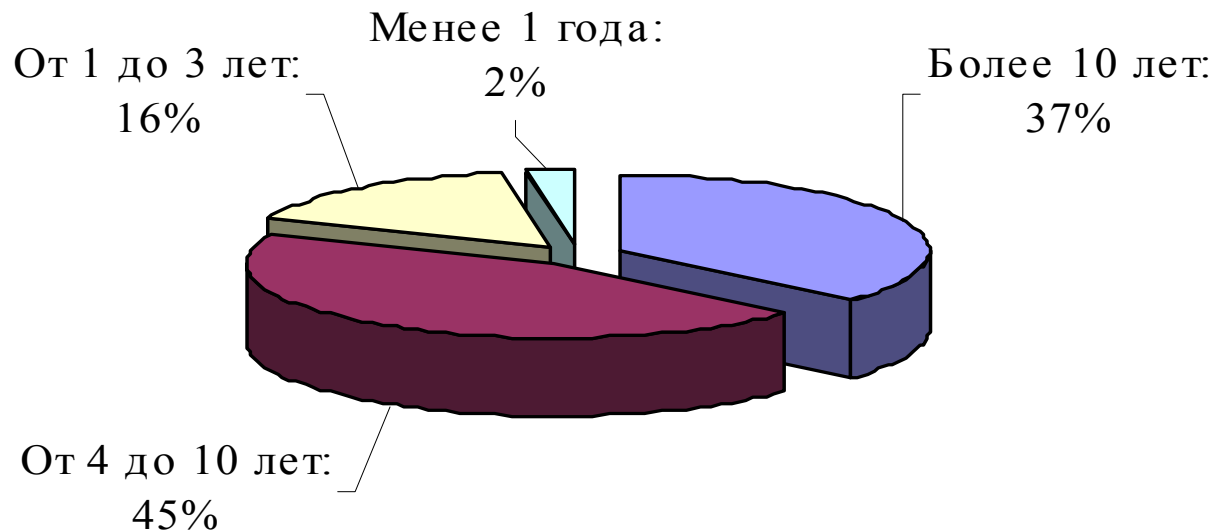
**Все 250
организаций**

4. Когда в Вашей организации было впервые введено управление проектами?

36.7% компаний, опрошенных в ходе исследования по управлению проектами, имеют более чем 10-летний опыт управления проектами, а 44.6% имеют такой опыт от 4 до 10 лет.

Более 10 лет:	36,70%
От 4 до 10 лет:	44,60%
От 1 до 3 лет:	16,30%
Менее 1 года:	2,40%

Выборка: 250 компаний



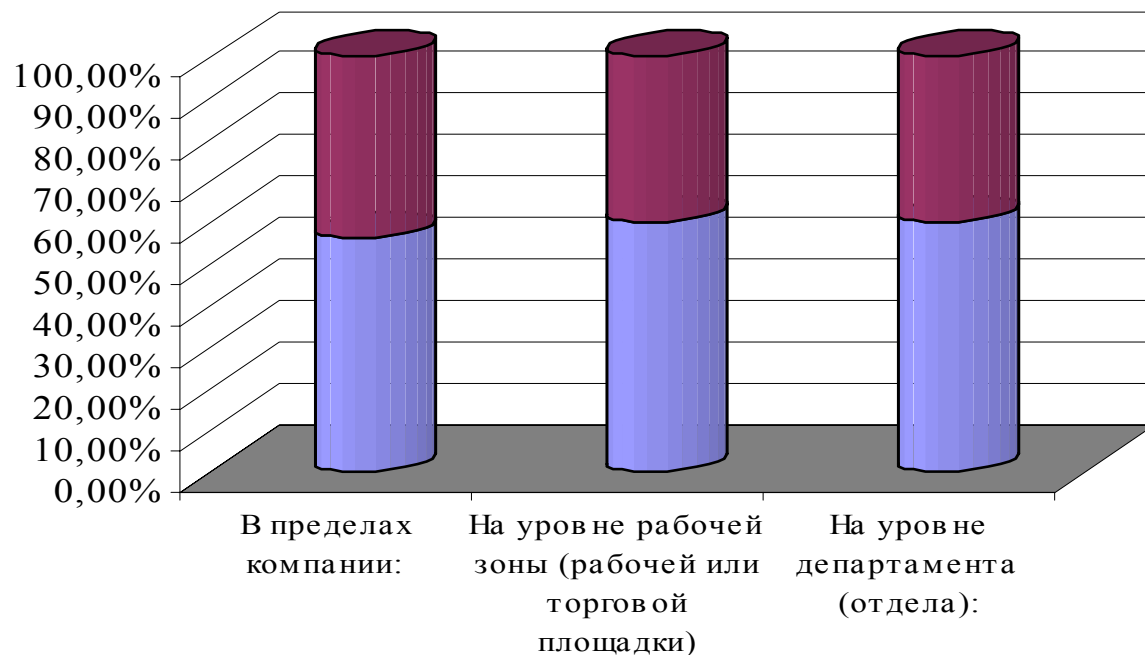
5. Было ли управление проектами введено в вашей организации официально?

56.2% опрошенных показали, что управление проектами было официально введено в их компаниях. В то же время введение управления проектами не обязательно подразумевает стандартизацию на уровне компании, но может означать, что оно выполняется на уровне департаментов (отделов) или рабочих зон (рабочих или торговых площадок).

(Возможно более 1 ответа)

В пределах компании:	56,20%
На уровне рабочей зоны (рабочей или торговой площадки)	59,80%
На уровне департамента (отдела):	59,80%

Выборка: 250 компаний



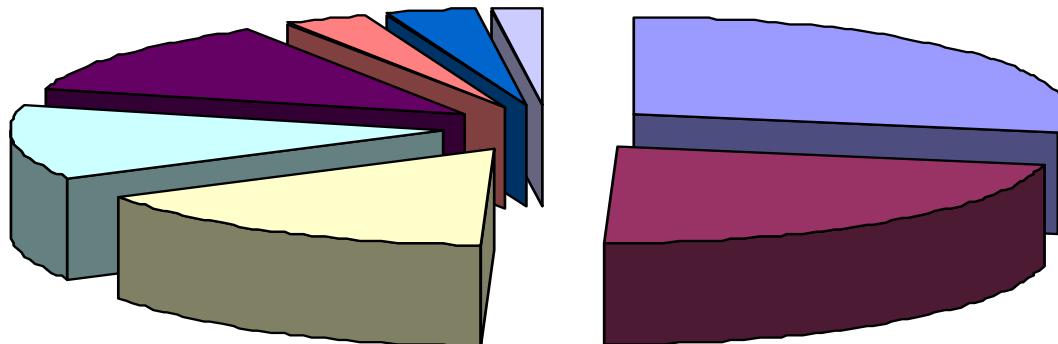
6. Каковы были основные причины введения управления проектами?

Опрашиваемых попросили оценить важность основных причин внедрения в их компаниях управления проектами по шкале от 1 до 5 (1 = "очень важно", 5 - "Совершенно не важно"). В ходе анализа особое внимание уделялось средней оценке важности и числу оценок "высшая важность", выставленных респондентами каждому фактору.

(Возможно дать более 1 ответа)

Новое правление (1,5)	59,4%
Мотивация наемных рабочих (1,7)	47,8%
Стремление выглядеть современно (2,0)	34,3%
Давление рынка / давление конкурентов (2,1)	26,7%
Вопросы качества (2,3)	26,3%
Возрастание количества проектов (2,9)	6,8%
Сжатие сроков, отводимых на выполнение проектов (3,1)	6,8%
Возрастание сложности проектов (4,2)	4,4%

Выборка: 250 компаний

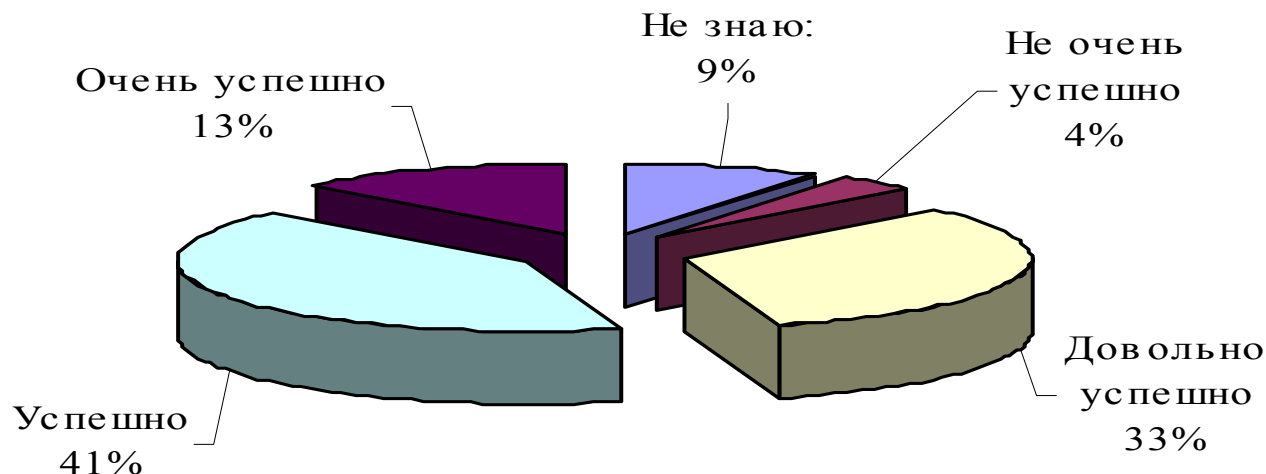


7. Насколько успешным было внедрение управления проектами в вашей компании?

Только 12.7% опрошенных сказали, что введение управления проектами в их компаниях было "очень успешным". Большинство опрошенных считали, что введение управления проектами было "успешным" (41.8%) или "успешным до некоторой степени" (32.7%).

Выборка: 250 компаний

Не знаю:	9,20%
Не очень успешно	3,60%
Довольно успешно	32,70%
Успешно	41,80%
Очень успешно	12,70%



8. Какие ключевые элементы, по Вашему мнению, необходимы для успешного внедрения управления проектами на уровне всей организации?

Ключевые элементы, говорящие в пользу внедрения управления проектами, показывают, насколько важными являются те или иные факторы для его успешного внедрения, с точки зрения экспертов.

1 -Очень важно

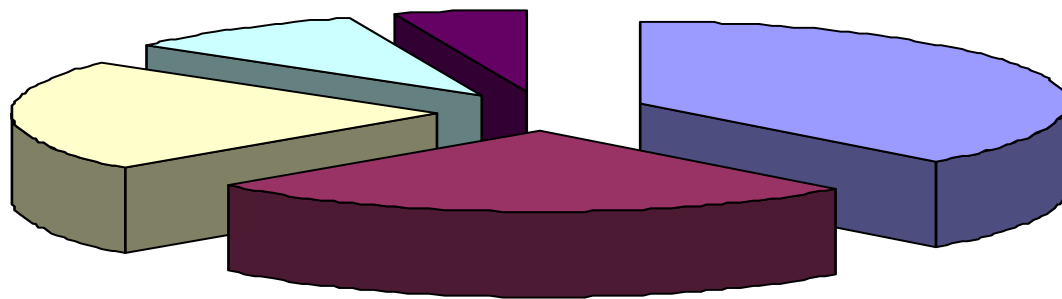
5- Абсолютно не важно

В скобках указано среднее значение

Поддержка высшего руководства (1,6)	55,80%
Использование методов (1,8)	37,80%
Обучение и / или курсы (1,9)	33,10%
Организационная структура (2,0)	13,90%
Передовое программное обеспечение (2,7)	7,60%

Выборка: 250 компаний

(Возможно дать более 1 ответа)



9. Какие выгоды дало управление проектами в Вашей организации?

Были затронуты вопросы выгод, получаемых от управления проектами. Они были затронуты на семинаре с опытными профессионалами, а также в ходе количественных исследований. Под выгодой мы в общем случае понимаем то, как (или в чем) компания может выиграть от внедрения управления проектами.

1 -Очень важно

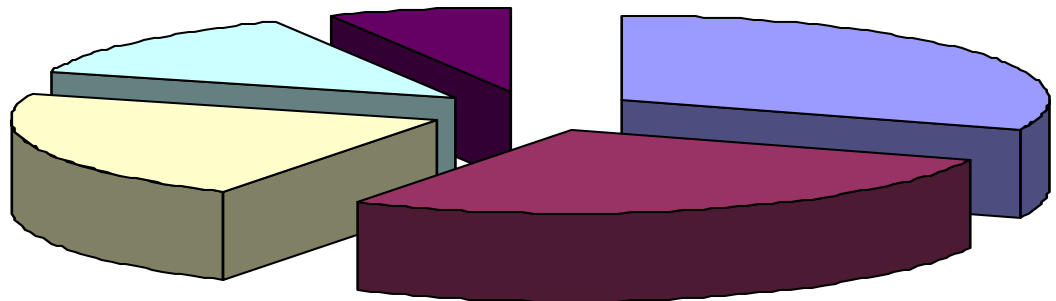
5- Абсолютно не важно

В скобках указано среднее значение

Большая прозрачность проектов (1,7)	48,60%
Улучшенный контроль проектов (1,7)	43,80%
Более активный мониторинг (отслеживание) проектов (1,9)	34,30%
Более эффективная коммуникация (2,3)	20,70%
Лучшие возможности для предпринимательства (2,6)	10,80%

Выборка: 250 компаний

(Возможно дать более 1 ответа)



10. Насколько важными вы лично считаете следующие критерии успешности внедрения управления проектами в организации?

Поразительным оказалось то, что во многих случаях управление проектами считается частью культуры компании (высшая оценка составила 63.3% ответов) и уже считается в значительной степени интегрированным в стратегическое управление компанией (высшая оценку дали 55%).

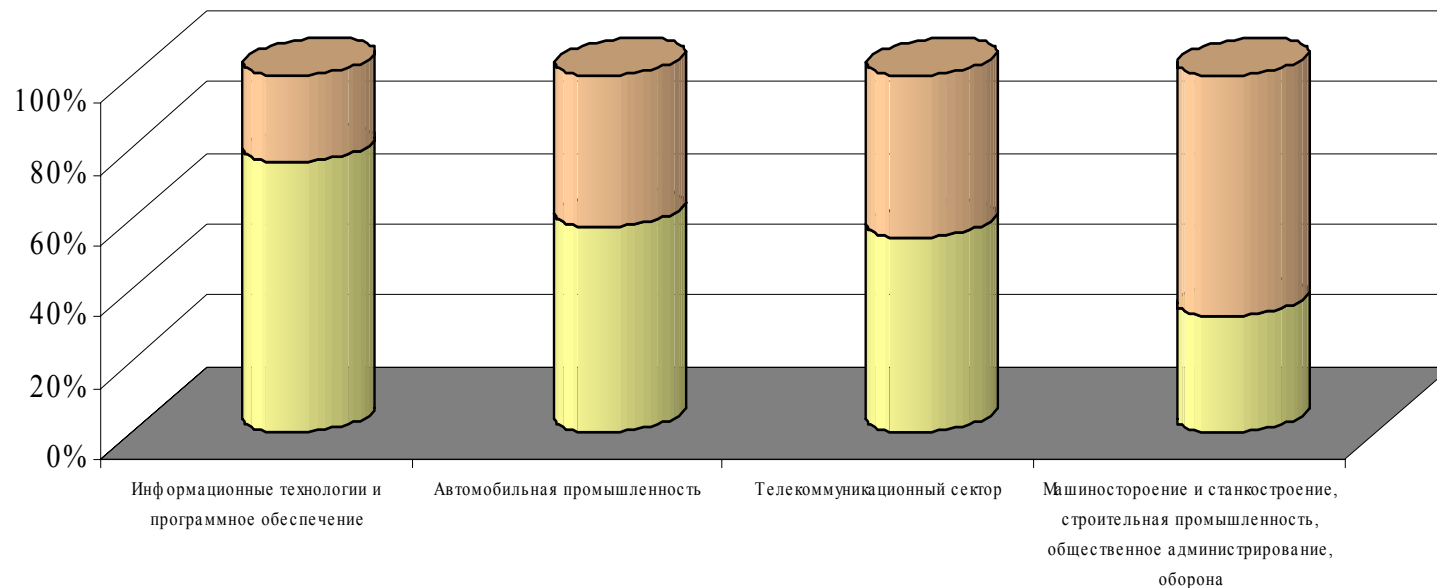
Что касается интеграции управления проектами в существующую линейную организацию, результат проливает свет на многое. Почти во всех случаях сотрудничество между проектными и линейными организациями считается в высшей степени проблематичным (высший счет 7.2%).

Выборка: 250 опрошенных.	Да	Нет
Менеджеры проектов обладают властью в компании	37,80%	62,20%
Управление проектами является частью культуры компании	63,30%	36,70%
Управление проектами интегрировано в стратегическое управление компанией	55,00%	45,00%
Правление (руководство) поддерживает управление проектами	40,60%	59,40%
Культура управления проектами присутствует на всех уровнях иерархии	11,60%	88,40%
Проектные и линейные организации работают вместе без проблем	7,20%	92,80%

11. Известно ли Вам о какой-либо форме сертификации менеджеров проектов?

Доля квалифицированных менеджеров проектов была очень высока в сфере телекоммуникаций, причем, 75.9% опрошенных имели ту или иную квалификацию (из которых 6.9% имели уровень А IPMA). Вторая по величине доля (57.4% опрошенных) соответствовала сфере информационных технологий и программного обеспечения.

	Да	Нет
Информационные технологии и программное обеспечение	75,90%	24,10%
Автомобильная промышленность	57,40%	42,60%
Телекоммуникационный сектор	54,50%	45,50%
Машиностроение и станкостроение, строительная промышленность, общественное администрирование, оборона	32,60%	67,40%



12. Как, по-Вашему, будут развиваться события дальше?

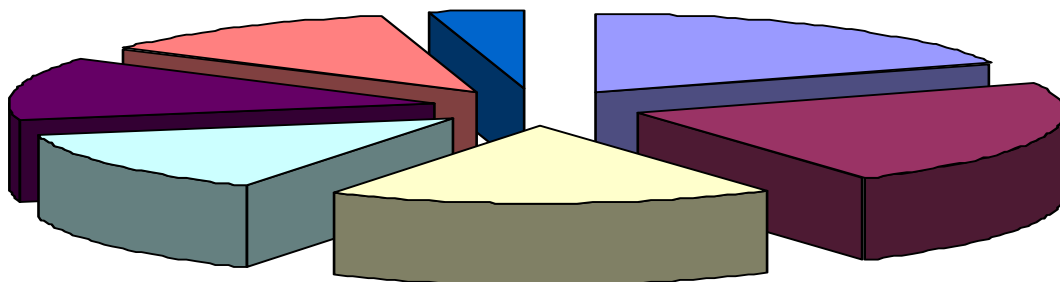
Для того, чтобы протестировать три сценария будущего развития управления проектами [предлагаемых в ходе исследования], были сформулированы 6 ключевых вопросов.

1 -Очень важно

5- Абсолютно не важно

В скобках указано среднее значение

Важность управления проектами будет возрастать (2,1)	26,70%
Управление проектами будет становиться частью культуры управления (2,1)	31,10%
Управление, основанное на проектных подходах, будет становиться преобладающим (2,6)	23,90%
Управление проектами найдет новые сферы применения в компании (2,5)	18,70%
Компании будут инвестировать значительно больше в управление проектами (2,6)	18,30%
Управление проектами в общем уже широко принято в нашей компании (2,6)	16,70%
Ничто не изменится (3,9)	5,20%



- Научный мир, придает высокое стратегическое значение будущему развитию управления проектами.
- Управление проектами теряет свой прикладной характер и превращается в конкурентное преимущество организации.
- Мнения экспертов, однако, в значительной степени склоняются к практическому подходу.
- Управление проектами проникает все дальше и дальше в те области, в которых его использование на данный момент способно принести наибольшую пользу (технические области, НИОКР).

Все гипотезы были подтверждены количественным и качественным исследованиями и теперь служат основой для проведения общемирового интернет-исследования в области управления проектами. <http://www.pm-world-study.com/>