МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ
И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА: СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД И НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Материалы
V юбилейной Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов, молодых ученых с международным участием
Томск, 4–5 декабря 2014 г.

Том 2

Томск
Издательский Дом Томского государственного университета
2015

тия в целом. Анализ факторов, оценка уровня и выработка инструментария управления конкурентоспособность персонала должна стать частью процесса управления персоналом предприятия любой отрасли экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вирина И.В. Формирование и развитие конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда: автореф. дис. канд. экон. наук / И.В. Вирина. - М., 2007. - 46 с.
2. Латинско-русский и русско-латинский словарь / под ред. А.В. Подосинов. – М.: Флинта. – 744 с.
3. Сотникова С.И. Конкурентоспособность рынка труда: генезис социально-экономического содержания / С.И. Сотникова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - № 2. – С. 95-108.
4. Носкова М.В. Ключевые факторы управления развитием кадрового потенциала сельского хозяйства / М.В. Носкова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2010. - №4. – С. 109-112.
5. Галузо Е.А. Развитие конкурентоспособности персонала строительных организаций: дис. канд. экон. наук / Е.А. Галузо. - М., 2008. - 234 с.
6. Сапиженко В.В. Формирование конкурентоспособности управленческого персонала крупных промышленных предприятий: дис. канд. экон. наук. / В.В. Сапиженко. - Иркутск, 2004. - 147 с.
7. Грошелева Е.Г. К вопросу конкурентоспособности управленческого персонала [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Днепропетровск. 2006-2014. - URL: http://www.rusnauka.com/NIO/Economics (дата обращения: 07.10.2014)
8. Хохлова И.И. Классификация факторов конкурентоспособности работника / И.И. Хохлова // Российское предпринимательство. – 2013. - №11. – С.52-56.

Использование гибких технологий проектного управления в реализации образовательных проектов

Петрухин Евгений Вячеславович
Национальный исследовательский
Томский государственный университет
evgeny.petruhin@gmail.com

Исследования последних лет показывают, что успех на мировом рынке будет у тех компаний, у которых будет возможность производить небольшие партии специализированной продукции в сжатые сроки, чтобы удовлетворить растущие потребности на новых рынках. Последние результаты деятельности проектов вызывают беспокойство [1]:

- $ 80 - 145 млрд. в год тратится на неудачные и аннулированные проекты;

• 25% - 40% всех расходов на проекты тратится в результате повторной работы;

• 60% - 80% провалов проекта можно отнести непосредственно к неэффективному управлению.

Повышение производительности является целью для любой организации. Однако если традиционные методы управления проектами являются неэффективными, требуется применение других методов управления и реализации проектов.

Как и многие другие направления, управление проектами постоянно развивается, появляются новые методы, создаются более эффективные подходы. Одним из современных подходов в управлении является использование гибких методик проектного управления. Данные методики были разработаны для управления проектами в сфере информационных технологий и предназначались для улучшения взаимодействия между проектными командами и заказчиками. При этом многие руководители ставят под сомнение практический эффект, который дает использование данных методов. Ещё большие дилеммы возникают, когда менеджеры пытаются использовать гибкий подход для других типов проектов, например, образовательных.

Большинство академических программ имеют фиксированное время, фиксированный бюджет и заранее определенный масштаб. При этом в образовании зачастую делается упор на то, чему можно научить, чем на то, чему нужно учить. Результатом является тот факт, что студенты оканчивают обучение с недостаточными практическими навыками, не оправдывая при этом ожидания работодателей. При этом работодатели, вместо решения проблемы недостаточности знаний выпускников, проводят свои внутренние курсы подготовки персонала.

Несмотря на то, что данную проблему признают все участники процесса образования, ее причины они видят по-разному. Рассмотрим точку зрения работодателей и образовательных учреждений.

Причины проблемы образования с точки зрения работодателей:

• Образовательные учреждения преподают те знания, которые не являются актуальными.

• Экзаменационные отметки не являются доказательствами фактических навыков.

• Большинство учреждений готовит студентов как исследователей.

• В образовательных учреждениях сильная бюрократия, они жестко контролируются государственными органами.

Причины проблемы образования с точки зрения образовательных учреждений:

• Сложности в обучении конкретным навыкам, которые требуются работодателями.

• Слабое участие работодателей в процессе подготовки студентов.

• Низкое финансирование образовательных инициатив.

• Очень трудно мотивировать студентов к получению знаний.

Рассмотрим, как менеджер проекта может решить данные проблемы, используя гибкий подход в управлении.

Гибкий подход и его преимущества.

Гибкие методики управления проектами создавались и широко используются для управления проектами в IT-сфере. Можно определить следующие параллели между разработкой программного обеспечения и образовательным процессом[2].

Выделим участников процесса разработки ПО: компания–разработчик и клиент. Взаимодействие между ними происходит через разработку программного обеспечения для клиента (Рисунок 1).

Рис. 1. Взаимодействие разработчика и клиента

Выделим участников образовательного процесса: учебное заведение и работодатель. Взаимодействие между ними происходит через обучение студентов – подготовку молодых специалистов (Рисунок 2).

Рис. 2. Взаимодействие учебного заведения и работодателя.

Таким образом, проекты в сфере образования в данном случае рассматриваются как проекты подготовки специалистов, которые в дальнейшем будут трудоустроены и будут удовлетворять требованиям работодателей.

Рассмотрим ключевые элементы, которые обеспечивают основу для гибких методик управления [3].

Визуальный контроль. Визуализация планирования используется, чтобы помочь команде в организации работы проекта. Например, проектная группа может использовать стену, на которой размещаются карточки, представляющие собой отдельные задания. Визуальный контроль гарантирует, что каждый член команды видит проект одинаково.

Совместная работа. Все ключевые члены команды располагаются в одном месте. Также представитель работодателя по возможности должен являться полноценным участником работы над проектом. Такой подход значительно повышает качество координации и коммуникации.

Тестирование результатов. В тех случаях, когда работодатель не может четко сформулировать требования к уровню подготовки специалистов, проектная команда в работе над проектом должна чаще проверять результаты. Данное требование достаточно сложно реализовывать в образовании, поскольку реальный результат очень сложно отслеживать, но, тем не менее, команды всегда должны иметь планы проверки, тем самым они уточняют требования; если требование невозможно проверить, то оно еще не полностью разработано.

Адаптивное управление. Члены команды постоянно должны адаптироваться к текущим требованиям проекта, используя опыт из предыдущего цикла в следующей итерации. Например, они должны сопоставлять новые требования к специалистам-радиофизикам и предыдущий опыт обучения в данной области.

Работа по компонентам. Такой подход позволяет работать над проектом параллельно. Например, одна группа работает над компонентом №4 – она является фокусом группы. Она не интересуется компонентами №1-3. Задача связки различных компонентов в один проект остается за менеджером и аналитиком. Работа должна быть построена таким образом, что специализированные компоненты будут независимыми друг от друга и могут быть прорабатываться в любом порядке или даже параллельно.

Акцент на результате. Зачастую руководитель проекта фокусируется на стоимости проекта и в данном случае возникает риск потерять из виду саму цель проекта и вести проект исключительно в сторону уменьшения затрат. Одним из основных принципов гибкого управления

как раз является то, что на каждой итерации проект корректируется с учетом существующей цели. Таким образом, проекты в первую очередь будут готовить востребованных специалистов, а не просто укладываться в бюджет.

Ретроспектива. После каждой итерации, команда должна подвести выводы, чтобы определить, что возможно улучшить на следующей итерации. Например, каким образом оповещать студентов. Ретроспективы позволяют постоянно улучшать производительность команды.

Поскольку использование гибких методов управления является относительно новым подходом, особенно в сфере высшего образования, он, несмотря на свои удобства, не предполагает те же способы измерения успеха, как в других методах планирования. Эффективность проекта в данном случае очень сложно отслеживать в динамике. При этом гибкие методы требуют больший уровень открытости и прозрачности при работе, что во многих ситуациях выводит организации из зоны комфорта, что ведет к ограничению информации или ее искажению. Всё это приводит к необходимости выбора метода управления в зависимости от проекта или комбинации нескольких методов.

Определение технологии управления. Рассмотрим, как гибкие методики управления могут взаимодействовать с традиционными.

Традиционное управление проектом включает очень дисциплинированные и хорошо продуманные методы планирования и контроля. При таком подходе различные фазы жизненного цикла проекта легко узнаваемы. Задачи будут завершены одна за другой в упорядоченной последовательности, при этом требуется, чтобы была запланирована значительная часть проекта. Например, в проекте строительства, команда должна определить требования, дизайн и план для всего здания, а не только отдельных компонентов, чтобы понять полный объем работ.

Традиционное управление проектом предполагает, что события, влияющие на проект предсказуемы и что инструменты, возможная деятельность хорошо известны. Кроме того, в традиционном управлении проектом подразумевается, что как только одна из фаз завершена, то повторяться она не будет. Сильные стороны этого подхода в том, что он четко излагает шаги для развития и подчеркивает важность требований. Ограничения в том, что проекты редко представляют собой последовательный поток действий, и, как правило, трудно полностью заявить все требования на ранних стадиях проекта. Эта модель часто рассматривается как водопад.

Сегодня процессы, связанные с образованием являются более сложными и взаимосвязанными, чем когда-либо прежде. Организации, участ-

вующие в данных процессах, могут быть подвержены давлению со стороны многочисленных перемен, глобальной конкуренции, быстро меняющихся технологий и возрастающей сложности на каждом шагу.

В то же время гибкий подход позволяет проектным командам легко адаптироваться к новой информации или изменениям в окружающей среде, работая более отзывчиво и быстро. Кроме того, процесс помогает лучше понять, уточнить и сообщить свои потребности. В мире, который постоянно изменяется, гибкие методы лучше подходят к решению проблем, чем более формальные методики. Кроме того, гибкие методики можно рассматривать как инструмент снижения рисков, так как они позволяют выяснять успешность проекта еще до его окончания.

Определим параметры, по которым можно определить какой подход является наиболее эффективным в управлении образовательными проектами [4].

Требования. Если требования на момент начала проекта определены нечетко, то наиболее подходящим в данном случае будет гибкий метод управления, поскольку именно в нем используется уточнение требований по ходу работы над проектом. Таким образом, проекты смогут быстрее реагировать на возможное изменение требований работодателей.

Заказчик. Как правило, заказчики очень редко с самого начала знают всё, что они хотят получить в результате реализации того или иного проекта – это является одной из причин появления гибкого подхода в управлении. В случае если работодатель уверен в том, какие специалисты ему нужны, можно приступать к работе над проектом применяя традиционный подход к управлению. Однако даже в этом случае гибкие методы являются более эффективными.

Временные ограничения. В том случае, если выполнение проекта в срок является наиболее важным требованием, чем остальные, то традиционный подход будет более приоритетным. Однако в случае, если срок реализации проекта может изменяться, то гибкая методика может использоваться без каких-либо ограничений и делать проект наиболее эффективным.

Размер проекта. Крупные проекты обычно требуют большое количество проектных команд для работы на четко определенные результаты. Масштаб результатов пропорционален размеру проектной группы, которая их достичь. Таким образом, для крупных проектных команд обозначается большее количество задач, которые должны быть четко определены. И чем больше проект, тем больше для него подходят традиционные методы управления.

Расположение проектных команд. Если имеется несколько проектных групп, расположенных в разных географических точках, то координация работы должна быть более детальной и жесткой. Рабочие задания должны быть четко определены, чтобы избежать путаницы и дублирования работы. В таких случаях, традиционный метод является более выгодным. Применение гибкого подхода на географически распределенных командах может принести дополнительные проблемы.

Ресурсы. Некоторые проекты требуют наличия уникального и специализированного оборудования. В тех случаях, когда такие ресурсы не столь доступны и требуют планирования, команда проекта должна гарантировать, что ресурс используется полностью во время его запланированного использования. В таких случаях, традиционный метод является более подходящим.

Основные выводы.

По сути, управление проектами, традиционное или гибкое, имеет очень схожие принципы. Многие из этих принципов могут быть реализованы в большинстве сред, где подразумевается работа команд. При этом не нужно отбрасывать техники, используемые при гибком управлении, даже если сложившиеся условия не позволяют их использовать в полной мере. Например, если компания не может выделять время сотрудников для работы над проектом, то это не значит, что команда не может использовать визуальный контроль и итеративную форму планирования. Кроме того, даже если работодатель не может принимать активное участие в работе над проектом, в его интересах будут регулярные проверки и уточнения приоритетов. В остальное время роль «заказчика» может исполнять аналитик.

Включение методов гибкого управления в образовательные проекты способствует акцентированию на преимуществах каждогокомпонента проекта. В традиционном управлении проектами, команды стремятся завершить проект вовремя и в рамках бюджета и часто теряют из виду саму цель, ради достижения которой создавался проект. При использовании гибких методик, выгоды от проекта будут более очевидны для всех участников проекта, в том числе и для студентов.

Университетам нужны инструменты, чтобы иметь возможность быстро реагировать на возникающиепотребности и проблемы. В этой среде, использование гибких методик, может быть именно таким подходом, который хорошо подходитдля современного образования, в котором институтам необходимо учить как можно больше студентов и делать это как можно качественнее.

ЛИТЕРАТУРА

1. Kathleen Hass. The Blending of Traditional and Agile Project Management.[Электронныйресурс]: ProjectSmart. 2008. URL: http://www.projectsmart.co.uk/the-blending-of-traditional-and-agile-project-management.php (дата обращения 12.12.2014 г.).

2. VenkateshKamat. Agile Practices in Higher Education: A Case Study [Электронныйресурс]: Goa University. Slideshare. 2012. URL: http://www.slideshare.net/agileindia/agile2012-vvkamat (дата обращения 14.12.2014 г.).

3. Вольфсон Б. Гибкое управление проектами и продуктами; СПб., Питер, 2014. 141 с.

4. 7 Things you should know about agile development. [Электронныйресурс]: Educause. 2010. URL: https://net.educause.edu/ir/library/pdf/EST1010.pdf (дата обращения 10.12.2014 г.).

Использование кластерного подхода для развития регионального российского туристического бизнеса

Потягайлов Сергей Витальевич
Национальный исследовательский
Томский государственный университет savior.bowshot@mail.ru

На сегодняшний день, люди занимающиеся туризмом предъявляют повышенный интерес на непродолжительные поездки и совмещение различных видовотдыха. До недавнего времени приоритетным отдыхом для любого жителя России являлись поездки в курортные зоны других государств таких как Турция, Египет и стран Европы, но с учетом реалий 2014 года, касающихся санкций западных стран против нашей страны у населения уменьшилась лояльность к такому виду отдыха. Для них в настоящий момент имеют большее значение новые туристические программы в регионах или в восточных странах, наполненный впечатлениями и эмоциями отдых, с возможностью лечебно-оздоровительных и спа-услуг для поддержания своего здоровья в тонусе, возможность проведения полноценного семейного отдыха с детьми и близкими, экскурсионные незаурядные туры по интересующим достопримечательностям.

Данную задачу возможно выполнить при создании туристических кластеров, направленных на развития туризма и инфраструктуры региона в целом. Изначально в России в 2010 году уже было создано более 8 таких зон.Данное направление получило свое развитие из понятия «Особая экономическая зона» (ОЭЗ), которая включала в себя ограниченную территорию с особым юридическим статусом. Часть ОЭЗ имели туристическую направленность и назывались Туристско-рекреационными зонами