

ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СТВОРЕННІ ЦІННОСТІ ПРОЕКТУ

Державний університет економіки і технологій

Анотація

Існує припущення, що використання на практиці управління ризиками призводить до підвищення цінності проектів. Однак, в складному та неоднозначному середовищі проектної діяльності цінність часто є суб'єктивною. Якщо таке твердження є справедливим, тоді виникає питання, яким чином зацікавлені сторони сприймають управління ризиками проекту в аспекті створення цінності.

Ключові слова: управління ризиками, проект, цінність, методи управління.

Abstract

There is an assumption that the use of risk management in practice leads to an increase in the value of projects. However, in a complex and ambiguous project environment, value is often subjective. If this statement is true, then the question arises as to how stakeholders perceive project risk management in terms of value creation.

Key words: risk management, project, value, management methods.

Управління ризиками є ключовою задачею для проектних організацій, що передбачене законодавством, галузевими стандартами та внутрішніми інструкціями. Перший принцип управління ризиками у відповідності з міжнародними стандартами полягає в тому, що «управління ризиками створює та захищає цінність». Тим не менше, організації часто вважають, що вони не можуть створити цінність за допомогою своїх методів управління проектними ризиками [1]. Тому часто невдачі криються в тому, що управління проектними ризиками виконуються на неналежному рівні. Незважаючи на повідомлення у літературі про проблеми зі створенням цінності за допомогою практики управління проектними ризиками, впровадження таких практик знаходиться на досить високому рівні. Це вказує на те, що зацікавлені сторони знаходять в таких практиках певну цінність [2].

Для того, щоб зняти дані суперечливі спостереження, цікавим було дослідити, яким чином управління проектними ризиками створює цінність. Ключовим може бути визначення створення цінності як «процесу» та «змісту». У літературних джерелах присвячених управлінню проектними ризиками зустрічаються думки, що зміст часто вважається виходом, успіхом або вигодою проекту, в той час, як процес часто описується як передовий досвід виконання керування проектними ризиками [3].

Однак, створення цінності має суб'єктивний та контекстуальний компонент. Тому зацікавлена сторона не може оцінити доречність задачі, не розуміючи її значення в конкретному контексті. Сприйняття зацікавленими сторонами того, як методи управління проектними ризиками строюють цінність, недостатньо відображене у літературі [1, 4].

Метою даного дослідження є розробка більш тонкого розуміння таких уявлень та існуючих відмінностей між ними та нормативними практичними рекомендаціями. Дослідницьке питання, що лежить в основі роботи, як зацікавлені сторони сприймають управління проектними ризиками для створення цінності.

Міжнародні стандарти намагаються донести до організації цінність управління ризиками. Створення цінності складається з кількох складових: зміст, тобто що таке цінність, та процес – яким чином дана цінність створюється. В літературі часто розглядається питання визначення цінності, як питання цінності тісно пов'язане зі сприйняттям успішності проекту [1, 5]. Зацікавлені сторони в управлінні проектними ризиками можуть мати різне уявлення про те, які результати є більш важливими: проектні, стратегічні або особисті. Часто спостерігаються розходження у сприйнятті цінності результату або критеріїв успіху проекту і це, вірогідно, чинить прямий вплив на практику управління проектними ризиками [2, 5, 6].

На рівні питання створення цінності вона розглядається як ефективність використання певних дій для досягнення цінних цілей. Сприйняття створення цінності може бути різним, і, відповідно, те, як різні дії сприймаються як ефективні з точки зору створення цієї цінності може бути різним для кожної зацікавленої сторони [3, 7]. В нормативній літературі існує припущення, що управління проектними ризиками створює цінність для продуктів проекту, результатів та інших організаційних процесів, тим самим збільшуючи вірогідність успіху проекту та стратегічні вигоди [2, 6, 8]. Існують певні докази того, що управління проектними ризиками створює цінність для проекту або результату проекту. Встановлення та забезпечення прямого причинно-наслідкового зв'язку між управлінням проектними ризиками та успіхом проекту є проблематичним з кількох причин. Існує невід'ємна проблема невизначеності при визначенні ефекту управління проектними ризиками, а невизначеність неминуча у проектах [1-3, 6, 9].

Враховуючи складність управління проектом, важко зрозуміти, чи вплинула діяльність управління проектними ризиками на прояв невизначеності, або ж існують інші ускладнюючі фактори. Управління проектними ризиками додає цінність опосередковано, шляхом активації певних процесів в організації, котрі, в свою чергу, можуть впливати на результат проекту та вірогідність успіху проекту [5, 7, 10]. Відтворюваність результатів наукових досліджень є утрудненою, оскільки неможливо отримати достатньо велику вибірку, щоб виключити випадковість. Тому що кожний проект має унікальні характеристики і практично є неповторним [4, 6, 9]. Крім вказаних проблем, існує також більш важливе питання про те, як визначити та виміряти успіх проекту. Крім того, зацікавлені сторони мають відносне сприйняття результатів та успіху проекту, що забезпечує агрегацію даних від різних проектів та зацікавлених сторін [1, 7, 10].

Як наслідок, припущення про те, що управління проектними ризиками створює об'єктивно вимірювану цінність ставиться під сумнів, а дослідження, які намагаються довести зворотне, зштовхуються з проблемами достовірності та обмеженнями при спробі напяму зв'язати створення цінності управління проектними ризиками з успіхом проекту [5-8, 10]. Таким чином, навіть самі основні результати проекту або цінність, пов'язана з результатом, котру повинно створити управління проектними ризиками, є предметом обговорення. З цієї причини необхідно дивитись за межі результатів проекту, намагаючись встановити цінність, котру створює управління проектними ризиками [3, 6, 9]. У світлі раніше обговорюваних поглядів про визначення та вимірювання успіху проекту ця проблема не є унікальною для практики управління проектними ризиками в проектах [1, 5, 7]. Вимірювання цінності управління проектними ризиками стає проблематичним, оскільки різні зацікавлені сторони по-різному розуміють, що є важливим, і відповідно, яку цінність створює управління проектними ризиками. Метод вивчення створення цінності управління проектними ризиками повинен бути переглянутий відповідним чином [3, 8].

Один з альтернативних підходів складається з того, щоб розширити розуміння цінності від об'єктивного до перцептивного, зокрема сприйняття зацікавлених сторін. Це допускає більш широке різноманіття з точки зору змісту, що таке цінність, та процесу, як створюється цінність. Воно може вказувати на відмінності, що існують на практиці, без агрегації у пошуку кращих практик або зменшення форм створення цінності не має значення, тому що вони не пов'язані з легким обчисленням показників успіху [2-5, 8, 10]. Існують наукові праці в яких вже досліджувалось сприйняття цінності з точки зору змісту. Було з'ясовано, що управління проектними ризиками сприймається як таке, що володіє високим потенціалом для підвищення ефективності проекту. В інших роботах показано, що основною причиною незастосування управління проектними ризиками була думка, що застосування попереджувального управління проектними ризиками не створює достатньої цінності, щоб виправдати його цінність [3, 7, 9].

Цінність, котру створює управління проектними ризиками, може полягати у підтримці результатів проекту, результатів, стратегічних зисків або особистих результатів або в забезпеченні інших процесів в організації [4, 6]. Дослідження про сприйняття надають емпіричні докази того, що зацікавлені сторони можуть мати суб'єктивне сприйняття як важливості ціннісного вимірювання, так і ризиків. Разом ці аспекти впливають на те, яку цінність управління проектними ризиками повинно створювати або захищати в залежності від конкретної зацікавленої особи [2, 7, 9]. Нормативна настанова припускає, що управління проектними ризиками створює цінність за допомогою ряду кроків: встановлення контексту, ідентифікація ризику, аналіз ризику, оцінка ризику, обробка ризику, моніторинг та контроль, а також інформування про ризик [1, 5]. Припускається, що центральна частина створення цінності в управлінні проектними ризиками відбувається за рахунок формалізації процесу,

а також за рахунок ключових передових практик, котрі дозволяють створювати цінність, таких як підтримка інших проектів, забезпечення прозорості по відношенню до впливу ризиків, додавання результатів управління проектними ризиками до рішень в управлінні проектами та використання найкращої фактологічної інформації в управлінні проектними ризиками [5-9].

Дослідження, зазвичай, були зосереджені на різних аспектах створення цінності управління проектними ризиками. Уявлення про те, як створюється цінність, об'єднуються в дослідженнях у намаганнях визначити універсальні тенденції передового досвіду та статистичну значимість [2, 5, 9]. Однак, в результаті варіативність та контекстуальний характер управління проектними ризиками втрачаються. Крім того, уявлення про те, що представляє собою передова практика, розрізняється в опублікованих дослідженнях [7-9]. Тим не менш, в більшій частині літератури існує консенсус по відношенню того, що передовий досвід існує. Відповідно, існує розрив між теорією та практикою у розумінні того, які практики сприймаються як такі, що створюють цінність через наказуючий характер управління проектними ризиками [4, 9]. Дослідження, присвячені методам створення цінності управління проектними ризиками, не дають ніякої детальної та контекстуальної інформації про умови, за яких управління проектними ризиками створює цінність. Однак, проект та організаційний контекст впливають на необхідність та сприйняття цих практик та інструментів управління проектними ризиками [1, 8]. Тим не менш, дослідження кращих практик базується на потенційно невірному припущенні, що можна агрегувати та ідентифікувати окремі універсальні кращі практики та принципи поза контекстом. Дослідження, присвячені створенню цінності управління проектними ризиками, охоплюють різні аспекти та використовують різні методи. В рамках цих досліджень найбільш важливими є дві категорії: ті, котрі досліджують об'єктивно вимірюване створення цінності, і ті, котрі вивчають сприйняття створення цінності [3, 7-9].

Дослідження сприйняття охоплюють лише декілька аспектів створення цінності управління проектними ризиками, і жодного з них не охоплюють варіації сприйняття [2, 5]. Літературні джерела присвячені управлінню проектними ризиками в першу чергу спираються на постулатну думку про цінність управління проектними ризиками, згідно з якою вона є ефективною, або ні, у створенні цінностей, що складають успіх проекту [7, 9]. Ця література не відображає сконструйовану, двозначну та зворотну природу цінності у проектах. Враховуючи важливість цієї теми в більш широкому колі наукової літератури присвяченої проектам, можна зрозуміти, що суб'єктивне сприйняття того, як створюється цінність, вірогідно, в рівній мірі буде впливати на практику управління проектними ризиками. Можна сказати, що суб'єктивне сприйняття того, як створюється цінність, може слугувати пояснювальною моделлю для нездатності управління проектними ризиками створити цінність [3, 10].

Уявлення зацікавлених сторін про те, як управління проектними ризиками створює цінність, протирічать та узгоджуються з вказівками нормативної літератури та попередніх емпіричних досліджень. Наприклад, сприйняття забезпечення прозорості як ціннісної практики управління проектними ризиками змінювалось в залежності від того, який контент сприймався зацікавленими сторонами як важливий. Іноді це повністю протирічило нормативним та емпіричним даним про те, що прозорість по відношенню до схильності до ризику є ефективною передовою практикою [2, 5, 7-10]. Цей варіант може пояснити деякі протиріччя навколо створення цінності управління проектними ризиками та чому зацікавлені сторони зі всіх сил намагаються зробити явними або довести об'єктивну цінність управління проектними ризиками, але в той же час мають багато уявлень про те, яка цінність управління проектними ризиками [7, 9]. Це також ставить під питання здатність нормативних стандартів створювати універсальну структуру управління проектними ризиками, що підходить для всіх [4, 6, 10]. Нормативна література виступає як за стандартизацію, так і за гнучкість, але не за повну відмову від управління проектними ризиками [1, 3].

Існують повідомлення про відмінності у сприйнятті того, як управління проектними ризиками створює цінність. Одна з інтерпретацій цього варіанту полягає в тому, що практика управління ризиками не створює цінності незалежно від цілей та обставин [1, 8, 9]. Скоріш за все, на створення цінності впливає те, який контент зацікавлена сторона вважає важливим, і це впливає на сприйняття ефективності тієї або іншої практики управління проектними ризиками. Таким чином, може бути проблематичним зробити узагальнення про створення цінності управління проектними ризиками без знання контексту та сприйняття зацікавлених сторін [7, 9, 10]. Отримані експериментальні дані показують, що створення цінності управління проектними ризиками залежить від контексту, а не об'єктивно визначається з точки зору обчислюваних показників успіху проекту. Отже, дії управління проектними ризиками, такі як ідентифікація ризиків, можуть створювати цінність, але їх здатність

робити це залежить від сприйняття зацікавлених сторін [4, 7, 8]. Тому знання про те, чи застосовувались такі методи і чи є успіх проекту або результати були досягнуті, можуть мало розповісти про фактичне створення цінності управління проектними ризиками, без знання сприйняття зацікавлених сторін та контексту, а також можливих складових факторів [5, 6]. Таким чином, зосередження уваги лише на кроках або на інструментах процесу управління проектними ризиками є недостатнім для вивчення створення цінності управління проектними ризиками [4, 7-9].

Результати досліджень показують, що різні типи контенту були визначені як мета створення цінності. Персонал проекту сприймав управління проектними ризиками як створення цінності для стратегічних, клієнтських, організаційних, особистих та проектних результатів, і, таким чином, дослідження або практики, що пов'язують управління проектними ризиками лише з успіхом проекту, можуть упустити створення цінності управління проектними ризиками, котре відбувається по відношенню до інших результатів. Цікавим є те, що даний факт, в свою чергу, може опосередковано вплинути на успіх проекту [1-4, 6, 10]. Результати говорять про те, що ефективність практики управління проектними ризиками, яка сприймається з точки зору створення цінності визначається тим, що зацікавлена сторона вважає важливим, і тим, що процес, зміст та контекст є взаємопов'язаними [5, 7]. Як правило, зацікавлені сторони сприймали певний спосіб управління проектними ризиками як додану вартість для певного контенту. Дії, що були вжиті зацікавленими сторонами, визначались тим, що вони намагались захистити створену ними цінність [3, 7, 10]. Сприйняття того, який контент вважається важливим, може вплинути на сприйняття ефективності процесу. Отримані дані пропонують нові аспекти, що раніше були відсутніми і котрі заслуговують розгляду при розробці індивідуальної системи управління проектними ризиками. Визнання ролі суб'єктивного конструювання цінності в управлінні проектними ризиками дає новий підхід до її адаптації [5, 7-9].

Отже, визначені два аспекти, котрі говорять про те, що дослідники або намагаються об'єктивно виміряти створення цінності управління проектними ризиками, або намагаються з'ясувати сприйняття цінності, або можуть припустити, що управління проектними ризиками створює певну цінність. Сприйняття того, як управління проектними ризиками створює цінність і що вважається ефективною практикою, варіювалося між крайніми протилежностями і демонструвало значні розходження з нормативною практикою. Ці крайні відмінності у сприйнятті можуть пояснити розбіжності з приводу створення цінності управління проектними ризиками. Можна припустити, що сприйняття того, як управління проектними ризиками створює цінність визначається сприйняттям змісту, значення, котре сприймається як важливе. Також потрібно вказати і на сприйняття ефективності процесу для цього значення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Copertari L.F. Comprehensive Project Risk Management Methodology // *Advances in Social Sciences Research Journal* – 2021. – Vol. 8, N 1. – P. 94-115.
2. Le N., Chong O., Kashiwagi, D. Success Factors for Project Risk Management in Construction Projects: A Vietnam Case Study // *Journal for the Advancement of Performance Information and Value*. – 2020. – Vol. 12, N 2. – P. 63.
3. Micán C., Fernandes G., Araújo, M. Project portfolio risk management: a structured literature review with future directions for research // *International Journal of Information Systems and Project Management*. – 2021. – Vol. 8, N 3. – P. 67-84.
4. Lin C.-L., Chen B.-K. Research for Risk Management of Construction Projects in Taiwan // *Sustainability*. – 2021. – Vol. 13. – P. 2034.
5. Watema J., Tulirinya J. Project Implementation, Risk Management Practices and Project Success // *East African Journal of Business and Economics*. – 2021. – Vol. 3, N 1. – P. 36 - 50.
6. Glowka G., Kallmünze, A. Zehrer A. Enterprise risk management in small and medium family enterprises: the role of family involvement and CEO tenure // *Int Entrep Manag J*. – 2021. – Vol. 17. – P. 1213-1231.
7. Dandage R.V., Rane S.B. Mantha S.S. Modelling human resource dimension of international project risk management // *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*. – 2021. – Vol. 14, N 2. – P. 261-290.
8. Keshk A.M., Maarouf I., Annany Y. Special studies in management of construction project risks, risk concept, plan building, risk quantitative and qualitative analysis, risk response strategies // *Alexandria Engineering Journal*. – 2018. – Vol. 57, N 4. – P. 3179-3187.
9. Crispim J., Silva L.H., Rego N. Project risk management practices: the organizational maturity influence // *International Journal of Managing Projects in Business*. – 2019. – Vol. 12, N 1. – P. 187-210.
10. Ferreira de Araújo Lima P., Marcelino-Sadaba S., Verbano C. Successful implementation of project risk management in small and medium enterprises: a cross-case analysis // *International Journal of Managing Projects in Business*. – 2021. – Vol. 14, N 4. – P. 1023-1045.

Івчук Віталій Васильович – кандидат біологічних наук, доцент, старший викладач кафедри хімічних технологій та інженерії Технологічного інституту Державного університету економіки і технологій, м. Кривий Ріг, e-mail: vitaliy.ivchuk@gmail.com

Ткач Олександр Данилович – студент групи ХТ-21, кафедри хімічних технологій та інженерії Технологічного інституту Державного університету економіки і технологій, м. Кривий Ріг

Vitalii V. Ivchuk – PhD in Biology, Associate Professor, Senior Lecturer, Department of Chemical Technology and Engineering, Technological Institute of the State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, e-mail: vitaliy.ivchuk@gmail.com

Oleksandr D. Tkach – Department of Chemical Technology and Engineering, Technological Institute of the State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih