

УДК 005.8

Применение гибких проектных технологий в условиях геополитического кризиса: отраслевой и региональный аспекты

Т. В. Алайцева, Ю. И. Ряжева

Самарский национальный исследовательский университет имени академика
С.П. Королева, Россия, 443086, Самара, ул. Московское шоссе, д. 34.

Аннотация

В публикуемой статье рассматриваются различные аспекты эффективного использования проектного подхода в форме гибких методов проектного управления. Для исследований применены анализ, синтез, системный метод, обобщение теоретического материала и фактических данных, отражающих применение гибких проектных технологий. Выделены отраслевой бизнес-аспект и региональный аспект, отражающий практику применения гибких методов управления проектами в Самарской области. Установлена связь процесса разработки и реализации организационных стратегий с необходимостью повышения мотивации участников проектных команд.

Ключевые слова: VUCA-мир; гибкие технологии управления; изменчивость; неопределенность; Agile; Scrum; Kanban; Lean; гибридные методы.

Получение: 23 сентября 2024 г. / Исправление: 23 октября 2024 г. /

Принятие: 22 ноября 2024 г. / Публикация онлайн: 28 января 2025 г.

Менеджмент (научная статья)

© Коллектив авторов, 2024

© Самарский университет, 2024 (составление, дизайн, макет)

© Контент публикуется на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

Образец для цитирования:

Алайцева Т. В., Ряжева Ю. И. Применение гибких проектных технологий в условиях геополитического кризиса: отраслевой и региональный аспекты // *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*, 2024. Т. 15, № 4. С. 202–212. doi: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2024-15-4-202-212>.

Сведения об авторах:

Татьяна Васильевна Алайцева  <http://orcid.org/0009-0008-3408-2231>

к.э.н., доцент; доцент кафедры общего и стратегического менеджмента; e-mail: alaytv@gmail.com

Юлия Ивановна Ряжева  <http://orcid.org/0009-0008-1901-2577>

к.э.н., доцент; доцент кафедры общего и стратегического менеджмента; e-mail: ryazheva_yulia@mail.ru

Введение

Современный мир погрузился в новую реальность, в которой существующие ранее подходы не дают должного результата.

Наступил период глобальной неопределенности, который специалисты называли VUCA-мир, согласно которой мир обладает четырьмя качествами: изменчивость, неопределенность, сложность, противоречивость.

В условиях преобладания указанных качеств сегодняшней политики и экономики требуется максимально грамотное и эффективное использование проектного подхода, причем в наиболее современной его форме – гибких методов проектного управления.

В преддверии геополитического кризиса в нашей стране уже начали применяться гибкие технологии.

Сначала гибкие технологии использовались только в IT-сфере, но со временем они стали применяться и в других не технологических сферах.

Применение гибких проектных технологий в бизнес-организациях различных отраслей и в системе регионального управления позволяет снизить негативные эффекты сложной геополитической обстановки. Позитивный опыт применения методов гибкого проектного управления позволит выявить факторы повышения эффективности деятельности в различных сферах жизнедеятельности.

Новое поколение совершило эволюционный скачок в своем развитии и уже не может эффективно использовать прежние модели ведения бизнеса. Особое значение для них имеет свобода творчества, осмысленность деятельности, достижение успеха возможно только с применением гибких технологий.

Научная новизна исследования заключается в предложении инновационного подхода, позволяющего совместить гибкость и адаптивность с жестко регламентированными процессами.

Практическая значимость работы состоит в том, что выделении отраслевого бизнес-аспекта и регионального аспекта, отражающего практику применения гибких методов управления проектами в различных сферах деятельности.

Целью данного исследования является изучение особенностей Agile в России и обоснование трансформации бизнеса во времена радикальных перемен. С учетом поставленной цели определим основные задачи исследования, заключающиеся в определении содержания гибких технологий, проведении анализа сфер применения Agile в России за 2019–2022 гг. и прогнозировании дальнейшего развития гибких технологий в России.

Ход исследования

VUCA-мир – это: изменчивость, неопределенность, сложность, противоречивость (англ.: V – volatility, U – uncertainty, C – complexity, A – ambiguity).

Под изменчивостью понимается быстрая и непредсказуемая смена событий, происходящих в стране, регионе, организации и мире. Последние несколько лет являются образцом нестабильности, например, в ресурсном обеспечении проектов.

Регулярно вводимые санкции приводят к тому, что меняются поставщики, параметры и спецификации товаров, цены и условия поставки. Также для производимой или поставляемой продукции изменяются приоритеты в распределении по отраслям и сферам в соответствии с общегосударственными интересами.

Одной из постоянных задач проектного управления становится приспособление к изменениям [1].

Неопределенность – это качество, обозначающее, что будущее системы или события является неизвестным. Очень часто неопределенность называют вместе с риском (рисками), исследуют их в одной плоскости, иногда их влияние и уровень опасности отождествляют. В реальности же это – факторы разного порядка.

Риски могут быть очень опасными и тяжелыми по последствиям, но риск может быть просчитан, предсказан, поддается управлению. При этом неопределенность это – явление непредсказуемое, а, значит, неуправляемое.

В случае неопределенности практически невозможны превентивные воздействия, а успех в работе с факторами неопределенности зависит от накопленных знаний, отработанных действий, умения быстро и точно реагировать.

Этому элементу VUCA-мира придается особое значение, поскольку проблемы проектного подхода зачастую связаны с внезапно возникающими новыми явлениями и событиями, нарушающими запрограммированный ход проектного процесса.

Классический стадийный подход с уже утвержденным графиком проекта в этом случае не является эффективным, а жесткое следование проектным параметрам множит проблемы и ведет к бессмысленному расходованию ресурсов. Лучше стоять на месте, чем двигаться в неправильном направлении.

Еще одним качеством является сложность – характеристика систем, в которых действуют одновременно различные движущие силы, факторы, и не всегда можно определить причины и следствия того или иного события.

Противоречивость – это еще одно качество, которое означает наличие неоднозначности, различий в интерпретации событий и явлений. Таким событием для всего мира была пандемия коронавируса в 2020 году.

С одной стороны, пандемия принесла с собой много новых проблем, вызвала огромные человеческие и материальные потери. С другой стороны, были вызваны к жизни новые подходы и технологии, что стимулировало процессы трансформации бизнеса. Постепенно выяснилось, что классическая модель проектного управления так называемого каскадного типа работает все более неоднозначно и с переменным успехом.

Дело в том, что в такой модели наиболее важна четкая последовательность действий, когда следующее вытекает из предыдущего, будучи тесно с ним с ним связанным. Начинается работа над одним этапом и одним определенным видом работ, затем, по завершении, происходит плавный переход к очередному этапу [2].

Предполагалось, что при выявлении проблем происходит необходимая корректировка в условиях активизации работы проектной команды в ходе совещаний. Но, как правило, решение текущих проблем не предполагало принципиальных изменений в осуществлении этапов и требовалось следование графику проекта.

Традиционно считалось, что, если требуются существенные изменения или наступает фаза не регулируемой простыми приемами ситуации неопределенности, то это связано с плохой предварительной работой по организации проекта, формированию команды и пр. В условиях же VUCA-мира описанные ситуации становятся буквально повседневными. А гибкое реагирование и отсутствие закреплённых графиком действий на весь период проекта становятся нормой.

В описанных ситуациях, характерных не только для изменчивых, например, высокотехнологичных отраслей бизнеса, но и для еще недавно стабильных сфер деятельности, в том числе непроизводственной, Agile становится практически единственной философией и технологией, которая может дать бизнесу ответы на все вызовы.

Как в любой нестабильной ситуации, резко возрастает роль человеческого фактора,

быстрых и точных решений, базирующихся на многовариантности.

Agile – это итеративные и инкрементальные подходы к управлению проектами, которые фокусируются на адаптации к изменениям и сотрудничестве. Так называемый Манифест Agile провозглашает, что люди и их взаимодействие между собой приоритетнее, чем процессы и инструменты.

Особая роль человеческого фактора не исключает роль этой проектной технологии как средства экономии ресурсов. А готовность к изменениям – или гибкость – важнее изначального плана.

Данная методология предлагает универсальные принципы, которые подойдут любой команде практически в любой сфере деятельности [3].

Следует отметить, что Agile невозможно применить просто и однозначно, как математическую формулу. Философией эту технологию называют и за ее антибюрократический характер, устраняющий множество разрешений и согласований.

Данная проектная технология не запрещает по мере необходимости и внепланово брать в работу внезапно возникшие задачи, перераспределять усилия на их быстрое выполнение, своевременно и точно фиксировать и оценивать результаты [4].

Дополняя Agile и пересекаясь с этим подходом, на практике популярностью пользуются такие варианты гибкой модели, как: Scrum, Kanban, Lean. Приведем их краткую, но необходимую в контексте данного материала характеристику.

Scrum – это метод проектного управления, при котором руководитель ставит главную цель проекта и составляет список задач, которые к ней приблизят. Иначе – бэклог, или можно назвать его «банком задач».

Затем задачи ранжируются по приоритетности. Далее задачам устанавливаются сроки, к которым их нужно закрыть, чтобы приблизиться к цели. Согласно срокам эти задачи выполняются в тот или иной период времени (спринт), тем самым формируя уже бэклог спринта, то есть список задач на этот самый отрезок времени [5].

В методологии Scrum принято работать спринтами от 1 недели до 1 месяца, с регулярными собраниями, на которых могут корректироваться цели, задачи и сроки их выполнения.

Scrum подойдет, если перед сотрудниками стоит задача сделать продукт, но у них много неопределенности. Например, они не понимают, сколько там должно быть функций и будет ли вообще этот продукт востребован.

В этих условиях наилучший вариант – делать работу спринтами и в конце каждого спринта иметь готовый продукт. Так команда может регулярно показывать то, что делает, вносить изменения и, если это потребуются, даже отказаться от проекта [6].

Одной из главных черт метода является соблюдение баланса (равенства, гармонии). Главная задача при таком подходе – сделать так, чтобы все работали одинаково: одни не сидели без дела, а другие не перегружались.

Важнейшим элементом применения метода Kanban являются Kanban-доски. Суть досок в том, что они состоят из колонок, каждая из которых обозначает этап работы над проектом. В каждой колонке – свои задачи, например «К работе», «В работе», «На паузе» и «Готово». Статусы могут быть разными и зависят от отрасли [7].

Kanban, в свою очередь, хорош, когда изменения в план работ нужно вносить быстро, не дожидаясь следующих спринтов. Также Kanban хорошо подходит, когда у команды есть регулярный поток задач – например, от нескольких заказчиков, а не один большой продукт.

У Kanban-команды ключевой показатель эффективности – среднее время, за которое

задача перемещается по доске. Чем оно короче, тем лучше работает команда. В этом смысле методология Kanban дает больше свободы командам разработки, здесь отсутствует микроменеджмент, команда работает сообща на достижение конкретных промежуточных целей и их выполнения, роли в ней могут меняться в процессе.

Такой подход требует максимально высокой самоорганизации каждого участника команды, так как за результат отвечают все вместе.

Scrum в основном используется в разработке ПО, но подходит и производствам. А вот Kanban, хотя и появился на производстве, сегодня чаще всего применяется в IT, а еще в маркетинге, строительстве, медиабизнесе и рекрутинге [8]

Методология Lean фокусируется на минимизации потерь и максимизации ценности для клиента. Применяет принципы бережливого производства к управлению проектами.

Принципы бережливого производства основаны на устранении всего, что не добавляет ценности в процессе производства или предоставления услуг. Основные принципы бережливого производства включают:

1. Определение ценности с точки зрения клиента. Это является непростой задачей для маркетологов, так как то, что для одного клиента может быть ценным, для другого может не иметь никакого значения. Бизнес должен прилагать максимум усилий к тому, чтобы создать и доставить ценность через свой продукт или услугу до клиента.
2. Определение потока создания ценности. После определения ценности необходимо определить все шаги, необходимые для её создания, от начала до конца. Это включает в себя все процессы, от получения сырья до доставки готового продукта клиенту.
3. Обеспечение бесперебойного потока. Основное предназначение этого принципа заключается в устранении всех препятствий и задержек в потоке создания ценности. Это включает в себя оптимизацию процессов, устранение лишних запасов, сокращение времени обработки и т.д.
4. Создание потока по запросу (pull system). Вместо производства больших партий продукции «на склад», бережливое производство предполагает создание только того, что точно необходимо и когда это необходимо. Это достигается с помощью системы «вытягивания» (pull system), где производство запускается только после получения заказа от клиента.
5. Стремление к совершенству. Бережливое производство – это непрерывный процесс улучшения. Необходимо постоянно искать способы оптимизации процессов, устранения потерь и повышения эффективности [9].

Таким образом, отметим, что методология Lean помогает оптимизировать задачи, процессы и работу проектной команды. Agile в России используется во многих сферах деятельности, хотя проникновение и уровень зрелости могут различаться [10].

Представляется необходимым в данном анализе затронуть и отраслевой аспект применения гибких проектных технологий. Основываясь на результатах исследований компании ScrumTrek, можно провести сравнительный анализ и на его основе сделать вывод, что Agile используется в таких областях как: IT-сфера, финансы, торговля, производство, телекоммуникация, государственные структуры, образование, транспорт.

В таблице 1 приведены данные по сферам деятельности участников, принимающих участие в исследовании «Agile в России» за период с 2019 по 2022гг. [11].

По данным, представленным в таблице 1, можно сказать, что на протяжении всего анализируемого периода лидирующей сферой применения гибких методов является IT, банковский сектор также активно движется в данном направлении.

Таблица 1: Сферы применения Agile в России за 2019–2022 гг.

Table 1: Areas of Agile application in Russia for 2019–2022.

Сферы деятельности участников, применяющих Agile	Период			
	2019	2020	2021	2022
IT-сфера	41	42	33	34
Финансы	25	18	33	34
Торговля	5	7	9	6,5
Телекоммуникация	4.4	5	3.8	5
Энергетика	3.6	3.2	2.1	4.7
Промышленность	4.5	8	4.2	4.5
Консалтинг	-	2.8	3	3
Государственные услуги	-	-	-	1.5
Образование	-	-	1.9	1.2
Транспорт/логистика	-	-	-	1
Здравоохранение	-	-	2.2	-
Другие	-	15	-	-

После 2020 года внедрение Agile в российских компаниях в разных сегментах бизнеса только увеличилось. Представленные данные указывают на то, что 2022 г. уже стабильно присутствуют такие сферы, как торговля (6.5%), энергетика и промышленность по 4.5%, консалтинг (3%), гос. услуги 1.5%, образование 1%, транспорт и логистика (1%) [12].

Основываясь на представленной информации, можно спрогнозировать, что в дальнейшем Agile будет применяться в производстве, маркетинге, операционном менеджменте, при разработке стратегий.

Эта проектная технология может быть успешно применена везде, где требуется гибкость, прозрачность процессов и наглядность результатов, причем как для членов самой проектной группы, так и для идеолога, заказчика или стейкхолдеров проекта.

Примером российских компаний, которые используют в своей деятельности гибкие технологии, являются Яндекс, Сбер, МТС, Первый Московский государственный медицинский университет имени И. М. Сеченова.

Важно отметить, что уровень зрелости Agile-практик в России варьируется. В некоторых компаниях Agile используется эффективно и уже давно, в других – лишь частично или поверхностно. Распространение Agile-методологий сдерживается рядом факторов, включая сопротивление изменениям, недостаток квалифицированных специалистов и отсутствие понимания принципов Agile со стороны руководства.

Но, несомненно, сохранится общая тенденция к все более широкому применению гибких проектных технологий.

На основе анализа внедрения гибких проектных технологий можно сделать вывод о более активном и успешном их внедрении в компаниях, применяющих стратегическое управление. Связано это с тем, что в таких организациях ведутся многовариантные расчеты при выработке стратегических альтернатив.

То есть специалисты стратегической подсистемы вместе с руководством компании заранее ориентируются на разные варианты развития событий, а, значит, имеют опыт анализа различных ситуаций и быстрее и точнее организуют работу при изменениях [13].

Также такие организации имеют значительный опыт работы в условиях неопределен-

ности, поскольку прогнозирование на длительную перспективу всегда содержит большую или меньшую степень непредсказуемости.

Быстрые экстренные решения при изменении условий требуют от таких компаний значительной гибкости и адаптивности, знаний и опыта работы в нестандартных условиях.

Также требуется мотивированная команда, в которой каждый участник – особо ценное звено, а высокое напряжение в работе и высочайшая самоотдача базируются на всех видах личной и групповой заинтересованности.

Можно сделать также вывод, что гибкие технологии управления могут активизировать человеческий капитал и повышать его мотивацию. Следует учесть, что на уровень мотивации влияет то, насколько получаемые результаты соответствуют ожиданиям. На основе данных, полученных в исследовании Agile в РФ за 2022–2023 гг. [12] составлена таблица 2:

Таблица 2: Соответствие ожиданий и полученных результатов от внедрения Agile.

Table 2: Compliance with expectations and results obtained from the implementation of Agile.

Цель внедрения Agile	Ожидаемое улучшение целевого параметра	Достигнутое улучшение целевого параметра
Согласованность бизнеса и ИТ	62%	62%
Управление меняющимися приоритетами	61%	76%
Качество продуктов	54%	53%
Ускорение доставки	51%	60%
Прозрачность	47%	72%
Управление командами	43%	62%

Анализ данных таблицы показывает, что результаты по все параметрам, кроме одного, превзошли ожидания, по одному параметру совпали. Поскольку исследование проводилось в партнерстве с крупной торговой сетью «Магнит», можно сделать вывод, что качество продуктов – это параметр, определяемый не столько торговой сетью, сколько производителями продуктов и товаропроводящими сетями.

С этим связано и расхождение. По параметрам, связанным с организацией работы бизнеса, расхождение в лучшую сторону оказалось весьма существенным, что не может не вдохновлять на продолжение работы.

Следует также отметить, что расширяется и география внедрения Agile. Если в 2017 году респонденты были из 50 городов, то в 2022 году свыше 75 городов приняли участие в исследовании.

В исследовании по результатам 2023 года участвовали крупные торговые сети и многие другие компании. Стабильно в списке присутствуют столичные города, но с каждым годом Agile внедряется и в регионах нашей страны.

Так, в Самарской области еще с 2017 года действует Положение о проектной деятельности [14]. В нем указывается на необходимость управляющей системе области оказывать «содействие разработке наиболее эффективных путей достижения целей и результатов проектов, мер реагирования на риски и возможности, возникающие при реализации проектов».

По сути весь документ посвящен анализу содержания проектной деятельности, подчеркиванию ее значимости для региона, отмечаются и потенциальные проблемы, и необ-

ходимость гибкого реагирования.

Еще более близко к использованию гибких технологий проектного управления подошел Пенсионный фонд России Самарской области. Начав внедрение проектного управления с классического, каскадного способа, уже в 2016 году по технологии Agile был запущен Проектный офис.

Названный «Самараджайл» (объединение слов Самара и Agile), разработанный метод является гибридным, включающим элементы классического и гибкого подходов к проектному управлению. Если проанализировать сделанное, то можно сделать вывод о присутствии в применяемом методе элементов из вышеописанных гибких технологий.

Так, для наиболее эффективной работы из технологии Scrum применен инкрементальный и итерационный метод, доска задач, бэклог продукта, бэклог спринта и др. Из Kanban взято ограничение задач и визуализация производственного потока. Из Lean Six Sigma приняты к применению оптимизация рабочего пространства и производственных процессов [15].

Также были разработаны принципы формирования проектной команды. Применение гибких технологий позволило организации побеждать в проектных конкурсах и, главное, достичь значительных результатов в сокращении времени осуществления проектов, экономии материальных затрат и в использовании трудовых ресурсов (суммарная экономия, по оценкам разработчиков, примерно 11 тысяч человеко-часов в год).

Такие результаты побуждают организации к использованию проектного подхода к управлению и применению наиболее современных и эффективных гибких проектных технологий.

Заключение

1. Основные качества современного периода мирового развития VUCA-мира рассмотрены в применении к содержанию гибких технологий проектного управления.
2. На основе анализа параметров основных методов гибкого проектного управления обоснована необходимость гибридного подхода к их использованию в зависимости от отраслевой принадлежности и сферы деятельности.
3. Проанализированы данные по развитию практик применения гибких проектных технологий, ожиданий и результатов, сделаны прогнозы дальнейшего развития.

Конкурирующие интересы: Конкурирующих интересов нет.

Библиографический список

1. Шульгин И.С. Предпосылки формирование новой парадигмы менеджмента в современных условиях внешней среды // В сборнике: Менеджмент в современном обществе: технологии будущего и наставничество. Материалы XXII Международной научно-практической конференции. – Орел, 2024. – С. 69–75. EDN: GWMEFC.
2. Марков Н.И., Мишута И.С. Роль каскадной модели в разработке гибких методологий управления проектами // В сборнике: Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения. Сборник материалов международной научно-практической конференции. – Курск, 2023. – С. 210–215. EDN: TENZBV.
3. Agile-манифест разработки программного обеспечения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (дата обращения: 12.11.2024).
4. Смёткина А.В., Бойко А.В. Agile-философия как решение проблем использования человеческого капитала при реализации проектов в условиях современной экономики // В сборнике:

- Актуальные вопросы устойчивого развития регионов, отраслей, предприятий. Материалы Международной научно-практической конференции. В 4-х томах. – Тюмень, 2023. – С. 261–264. EDN: FNWUYW.
5. Timinger H., Schmidtner M., Reiche F. A Framework for the Construction and Tailoring of Engineering Development Process Models // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2024. – Vol. 71. – pp. 715–736. EDN: TPNZMG.
 6. Варнина М.О. Методы управления организационными изменениями // Молодой ученый. – 2024. – № 6 (505). – С. 95–97. EDN: WXNHRJ.
 7. Шавейко В.В. Использование досок Kanban для совершенствования процесса обучения студентов специальности бизнес-администрирование // В сборнике: 79-я научная конференция студентов и аспирантов Белорусского государственного университета. Материалы конференции. В 3-х частях. Минск, 2023. – С. 528–531. EDN: JJQPBQ.
 8. Чепурная А.А. Scrum и Kanban: сравнительный анализ и применение популярных agile фреймворков // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2024. – № 1 (89). – С. 475–479. EDN: LGIHJN.
 9. Шукин О.С., Кравец М.А., Исаев А.Д. Развитие бережливого производства в Воронежской области // Современная экономика: проблемы и решения. – 2024. – № 1 (169). – С. 122–133. EDN: YUGZIX.
 10. Глупанов П.В., Дмитриев А.Г. Сопоставительный анализ гибких методов управления проектами // Финансовые рынки и банки. – 2024. – № 2. – С. 23–28. EDN: WDLVCD.
 11. Семенова Д.М., Кудрявцев С.А. Динамика развития AGILE в России в 2017–2022 гг. // Современный город: власть, управление, экономика. – 2023. – Т. 1. – С. 18–23. EDN: UHBNVV.
 12. Agile в России // Отчеты об исследовании. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agilesurvey.ru/#top> (дата обращения: 12.11.2024).
 13. Новикова А.Е., Середина А.В. Применение гибких методологий проектного управления как способ совершенствования стратегического развития предприятия // Современные научные исследования и инновации. – 2021. – № 5 (121). EDN: SBSYFW.
 14. Постановление Правительства Самарской области «Об организации проектной деятельности в Правительстве Самарской области» от 18.08.2017 № 542. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.samara-gov.ru/doc/91240> (дата обращения: 12.11.2024).
 15. Переход на agile: опыт Самарского ПФР // Бюджет.ру [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://budget.ru/article/383912.php> (дата обращения: 13.11.2024).

Application of flexible project technologies in the context of geopolitical crisis: industry and regional aspects

T. V. Alaytseva, Yu. I. Ryazheva

Samara National Research University, 34,
Moskovskoe shosse, Samara, 443086, Russia.

Abstract

The published article examines various aspects of the effective use of the project approach in the form of flexible project management methods. The research uses analysis, synthesis, system method, generalization of theoretical material and factual data reflecting the use of flexible project technologies. The industry business aspect and the regional aspect reflecting the practice of applying flexible project management methods in the Samara region are highlighted. The connection between the process of developing and implementing organizational strategies and the need to increase the motivation of project team members is established.

Keywords: VUCA world; flexible management technologies; variability; uncertainty; Agile; Scrum; Kanban; Lean; hybrid methods.

Received: Monday 23rd September, 2024 / Revised: Wednesday 23rd October, 2024 /
Accepted: Friday 22nd November, 2024 / First online: Tuesday 28th January, 2025

Competing interests: No competing interests.

References

1. Shulgin I.S. Prerequisites for the formation of a new management paradigm in modern environmental conditions // In the collection: Management in modern society: technologies of the future and mentoring. Proceedings of the XXII International scientific and practical conference. – Orel, 2024. – pp. 69–75. EDN: GWMEFC. (In Russ.)

Management (Research Article)

© Authors, 2024

© Samara University, 2024 (Compilation, Design, and Layout)

   The content is published under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Please cite this article in press as:

Alaytseva T. V., Ryazheva Yu. I. Application of flexible project technologies in the context of geopolitical crisis: industry and regional aspects, *Vestnik Samarskogo Universiteta. Ekonomika i Upravlenie* = *Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2024, vol. 15, no. 4, pp. 202–212. doi:<http://doi.org/10.18287/2542-0461-2024-15-4-202-212> (In Russian).

Authors' Details:

Tatyana V. Alaytseva  <http://orcid.org/0009-0008-3408-2231>

Ph.D. in Economics, Associate Professor; Associate Professor of the Department of General and Strategic Management; e-mail: alaytv@gmail.com

Yulia I. Ryazheva  <http://orcid.org/0009-0008-1901-2577>

Ph.D. in Economics, Associate Professor; Associate Professor of the Department of General and Strategic Management; e-mail: ryazheva_yulia@mail.ru

2. Markov N.I., Mishuta I.S. The role of the cascade model in the development of flexible project management methodologies // In the collection: Problems of ensuring the efficiency of management systems in the context of increasing dynamics of the external environment. Collection of materials of the international scientific and practical conference. – Kursk, 2023. – pp. 210–215. EDN: TEHZBV. (In Russ.)
3. Agile-manifesto of software development. [Electronic resource]. Access mode: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (accessed: 12.11.2024). (In Russ.)
4. Smetkina A.V., Boyko A.V. Agile philosophy as a solution to the problems of using human capital in the implementation of projects in the context of the modern economy // In the collection: Actual issues of sustainable development of regions, industries, enterprises. Proceedings of the International scientific and practical conference. In 4 volumes. – Tyumen, 2023. – pp. 261–264. EDN: FNWUYW. (In Russ.).
5. Timinger H., Schmidtner M., Reiche F. A Framework for the Construction and Tailoring of Engineering Development Process Models // IEEE Transactions on Engineering Management. – 2024. – Vol. 71. – pp. 715–736. EDN: TPNZMG.
6. Varnina M.O. Methods of managing organizational changes // Young scientist. – 2024. – No. 6 (505). – pp. 95–97. EDN: WXNHRJ. (In Russ.)
7. Shaveiko V.V. Using Kanban boards to improve the learning process of students majoring in business administration // In the collection: 79th scientific conference of students and postgraduates of the Belarusian State University. Conference materials. In 3 parts. Minsk, 2023. – pp. 528–531. EDN: JJQPBQ. (In Russ.)
8. Chepurnaya A.A. Scrum and Kanban: comparative analysis and application of popular agile frameworks // Skif. Issues of student science. – 2024. – No. 1 (89). – pp. 475–479. EDN: LGIHJN. (In Russ.)
9. Shchukin O.S., Kravets M.A., Isaev A.D. Development of lean production in the Voronezh region // Modern economy: problems and solutions. – 2024. – No. 1 (169). – pp. 122–133. EDN: YUGZIX. (In Russ.)
10. Glupanov P.V., Dmitriev A.G. Comparative analysis of flexible project management methods // Financial markets and banks. – 2024. – No. 2. – pp. 23–28. EDN: WDLVCD. (In Russ.)
11. Semenova D.M., Kudryavtsev S.A. Dynamics of AGILE development in Russia in 2017–2022 // Modern city: power, management, economy. – 2023. – Vol. 1. – pp. 18–23. EDN: UHBNVV. (In Russ.)
12. Agile in Russia // Research reports. [Electronic resource]. Access mode: <https://agilesurvey.ru/#top> (accessed: 12.11.2024). (In Russ.)
13. Novikova A.E., Seredina A.V. Application of flexible project management methodologies as a way to improve the strategic development of an enterprise // Modern scientific research and innovation. – 2021. – No. 5 (121). EDN: SBSYFW. (In Russ.)
14. Resolution of the Government of the Samara Region "On the organization of project activities in the Government of the Samara Region" dated 18.08.2017 No. 542. [Electronic resource]. Access mode: <https://www.samara-gov.ru/doc/91240> (accessed: 12.11.2024). (In Russ.)
15. Transition to Agile: Experience of the Samara Pension Fund // Budget.ru [Electronic resource]. Access mode: <https://bujet.ru/article/383912.php> (accessed: 13.11.2024). (In Russ.)