

СООТНОШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ И ЛИДЕРСКОГО РУКОВОДСТВА ПРОЕКТОМ

Кокуш Андрей Владимирович,

*канд. филос. наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга,
e-mail: kokush@bk.ru,
Московский университет имени С.Ю. Витте, г. Москва,*

Короткевич Эльвира Ринатовна,

*канд. филос. наук, доцент кафедры педагогики и психологии,
e-mail: elvira_gatiatull@mail.ru,
Московский университет имени С.Ю. Витте, г. Москва*

Главная предпосылка для эффективного руководства проектом – создание атмосферы сотрудничества между различными группами и людьми, выполняющими проект. Успех или неудача проекта зависит и от топ-менеджмента, функциональных менеджеров, а не только от деятельности исполнителей проекта, его команды. Руководство проекта должно иметь достаточные авторитет и влияние для успешного продвижения и завершения проекта. Это обуславливает необходимость постоянного влияния и взаимодействия с группами людей, от которых зависит успешность проекта.

Особое, порой решающее значение имеют критические отношения с руководителями высшего уровня, личный пример при выполнении работ. Руководитель проекта должен обладать рядом личностных характеристик для успешного управления людьми.

Успех проекта в контексте управления его командой также зависит от работы с людьми из внешней среды проекта.

Задачей исследования является анализ различий управления и руководством проекта, рассмотрение важности регулирования его взаимосвязями и на основе этого обоснование критичной значимости сотрудничества на основе взаимоуважения и создания доверия между исполнителями и руководителями проекта. Выполнение поставленной задачи предполагается при помощи системного метода в исследовании социально-экономических структур в их взаимосвязи с внешней средой, целостности, устойчивости и стабильности в условиях возрастающей энтропии внешней среды.

Ключевые слова: проект, команда, стейкхолдер, проект-менеджмент, лидерство, руководство

VALUE OF PROJECT MANAGEMENT AND LEADERSHIP

Kokush A.V.,

*candidate of philosophy, Associate Professor,
department of management and marketing,
e-mail: kokush@bk.ru,
Moscow Witte University, Moscow,*

Korotkevich A.R.,

*candidate of philosophy, Associate Professor,
department of pedagogy and psychology,
e-mail: elvira_gatiatull@mail.ru,
Moscow Witte University, Moscow*

The main prerequisite for effective project management is to create an atmosphere of cooperation between different groups and people carrying out the project. The success or failure of the project depends on the top management, functional managers, and not only on the activities of the project executors, his team.

The project management must have sufficient authority and influence for the successful promotion and completion of the project. This necessitates constant influence and interaction with groups of people on whom the success of the project depends.

Critical relations with top-level managers, a personal example in the performance of work, are especially crucial. The project manager must have a number of personal characteristics for successful people management. The success of the project in the context of managing its team also depends on working with people from the external environment of the project.

The objective of the study is to analyze the differences in management and project management, consider the importance of regulating its interrelationships and, on the basis of this, substantiate the critical importance of cooperation based on mutual respect and creating trust between the implementers and project managers.

The accomplishment of the task is supposed using the system method in the study of socio-economic structures in their relationship with the external environment, integrity, stability and stability in the context of increasing entropy of the external environment.

Keywords: project, team, stakeholder, project management, leadership, leadership

DOI 10.21777/2587-554X-2019-1-90-94

Лидерское руководство проектом

В идеальном мире руководитель просто составляет календарный план корпоративного проекта при помощи коммуникаций, опираясь на ресурсы проекта, формирует команду, ставит задачу исполнителям, контролирует ее выполнение и точно и в срок успешно завершает проект (рисунок 1) [1].



Рисунок 1 – Корпоративное управление проектами

Проблема заключается только в том, что никто не живет в идеальном мире. Участники проекта конфликтуют друг с другом, люди становятся раздражительными, личные амбиции входят в противоречие с плановым продвижением проекта. Отделы срывают сроки, происходят технические накладки и т.п.

Задачей руководителя проекта является решать технические проблемы, купировать межличностные конфликты, ускорять некоторые операции, выбирать временные, затратные и иные альтернативы [3].

Когда мы говорим о руководстве проекта, то в первую очередь имеем ввиду плановую работу, аккумуляцию и расходование средств в плановом порядке и, так сказать, выполнение плановой, рутинной работы. Естественно, что в постоянно меняющемся динамичном мире постоянно происходит неожиданное, внеплановое воздействие факторов внешней, а порой и внутренней среды. Именно умение справляться данными явлениями и будет характеризовать успешного лидера.

Лидерство (рисунок 2) – это способность преодолевать форс-мажорные обстоятельства (что совершенно естественно для проектной деятельности), а менеджмент – умение линейно руководить проектом в соответствии с его планом.



Рисунок 2 – Лидер в организации

Без последовательной, кропотливой деятельности по руководству проектом, тщательного учета всегда ограниченных материальных и нематериальных ресурсов, четкому следованию плану проекта говорить о его успешности невозможно априори.

Как это не парадоксально звучит, руководитель проекта совершенно не обязательно должен обладать лидерскими качествами.

Очевидно, что лидерские качества усилят компетенции руководителя, но они критично важны только в условиях высокой степени неопределенности, в которой будет осуществляться проект. Например проект, связанный со строительством капитальных сооружений в современном мегаполисе, когда на деятельность команды проекта будут влиять большое количество факторов: деятельность множества поставщиков (вполне возможно не обладающих пунктуальностью), громоздкая административная машина, сложности и противоречия в законодательстве и т.д. и т.п.

К сожалению, один человек не всегда может соединять в себе такие качества как управление и лидерство. Можно сделать смелое предположение, что обучить человека быть хорошим управленцем – вполне посильная задача, а вот лидером является человек с определенными психологическими качествами, которые проявляются не у всех людей [5]. Но, с другой стороны, не у каждого лидера хватит терпения, усидчивости, способности к кропотливой и порой монотонной работы, без которой невозможна реализация проекта.

Управление взаимосвязями проекта

Каждый важный проект предполагает организацию взаимодействия, взаимосвязи между различными категориями специалистов, вероятно с не вполне совпадающими, а то и прямо противоречащими друг другу целями. Как известно в команду проекта входит главная группа и, как правило, сугубо функциональные группы (либо отдельные специалисты): финансисты, работники IT-сферы, представители PR и другие. Не стоит также забывать о топ менеджменте, который может оказать огромное влияние на работу подотчетного ему проект-менеджеру. Главным объектом деятельности проект-менеджера будет выступать основная группа. На эту деятельность может быть оказано воздействие и заказчика проекта [2].

Перечислим основные группы:

1. Проектная группа.
2. Руководители проекта.
3. Группы административной поддержки.

4. Функциональные руководители.
5. Топ-менеджмент.
6. Спонсоры проекта.
7. Субподрядчики.
8. Правительственные учреждения.
9. Заказчики.

Отношения между группами взаимосвязаны, часто противоречивы, сложны и конфликтногенны, что обусловлено всегда ограниченным временным ресурсом, определенным бюджетом, психологическими особенностями, характерными для различных направлений деятельности [4]. Учитывая эти сложности, представляется, что теоретическая необязательность наличия у менеджера лидерских качеств так и останется в теории, за исключением совсем небольших и рутинных проектов. Недаром высокая оплата труда руководителей и участников проекта является показателем их высоких профессиональных и волевых качеств. Это само по себе является очередной проблемой проектной деятельности, в частности после завершения проекта, но данный вопрос не является предметом рассмотрения статьи.

Создание социальной сети

Перед тем как начинать создание социальной сети руководитель должен определить группы, которые внесут решающий вклад в успешное завершение проекта. Для этого необходимо ответить на следующие вопросы:

- С кем мы будем сотрудничать в первую очередь?
- Кто будет влиять на возможную корректировку плана, выделяемых средств, а возможно и целей проекта?
- Кто является объективным противником проекта?

Определившись с зависимостями, необходимо встать на позицию этих людей и тогда ответить на вопросы:

- В чем между нами различия по отношению к целям, условиям и задачам предстоящей работы?
- Являются ли эти группы сторонниками или противниками проекта?
- Кто и как может оказать реальное воздействие на проект?

Успешный проект-менеджер должен устанавливать контакты с ключевыми фигурами, чтобы всегда держать руку на пульсе, предвидеть сложности, «рекламировать» проект перед теми людьми, которые его смогут поддержать. Задача проект-менеджера заключается не в последнюю очередь в предотвращении конфликтных и нестандартных ситуаций. Руководитель проекта должен быть его «патриотом», защищать его. Чем больше он будет взаимодействовать, встречаться с людьми, окружающими проект, тем больше он будет вызывать доверия [6].

Необходимость создания сети отношений состоит в том, что без участия менеджера она все равно возникнет, и не факт, что в приемлемом для руководства виде.

Опытные менеджеры отдают себе отчет в необходимости создания отношений до того момента, когда они понадобятся. Успешные руководители проектов стремятся заранее заручиться поддержкой стейкхолдеров. Им необходимо отвлекаться на чужие проблемы, вопросы, советы, не забывая, что добрые, доверительные отношения многократно могут поспособствовать успеху.

Отношения с высшим руководством

Не может быть и речи об успешности проекта, если возникает непонимание и недоверие с высшим руководством, и многое исследования это подтверждают [8]. Проект критично зависит от выделяемых средств, от отношения с другими сотрудниками своей организации.

Открытая поддержка топ-менеджментом проекта решает многие его проблемы, и не только благодаря лояльности сотрудников фирмы, но и как мотив деятельности команды.

Руководители проекта должны устанавливать прочные связи с со спонсорами проекта [7]. Не секрет, что затраты на проектную деятельность очень часто приходится корректировать в сторону повышения.

Таким образом, подводя итог статьи мы видим, что успешная реализация проекта напрямую зависит от:

- создания деловой атмосферы в команде проекта;
- выстраивании сети взаимоотношений как в самом проекте, так и в его окружении;
- доверительном взаимодействии с руководством организации и стейкхолдерами.

Список литературы

1. *Волчуков Ю.Н.* Успешный руководитель проекта. – М.: Омега-Л, 2017. – 97 с.
2. *Грэй Клиффорд.* Управление проектами. – М.: Дело и сервис, 2007. – С. 167–189.
3. *Иванов П.В., Турянская Н.И., Субботина Е.Г.* Управление проектами. – М.: Феникс, 2016. – 301 с.
4. *Ким Хелдман.* Профессиональное управление проектом. – М.: Лаборатория знаний, 2017. – С. 354.
5. *Козлов А.С.* Руководство управлением проектами: как руководителям организации контролировать и направлять проектную деятельность // Управление проектами и программами. – 2011. – № 2. – С. 904–104.
6. *Миронова С.Б., Зарубина М.Л.* Проектно-целевое управление и управление проектом // Вестник Саратовского областного института развития образования. – 2016. – № 4(8). – С. 68–74.
7. *Сазерленд Джефф.* Scrum. Революционный метод управления проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – С. 82.
8. *Суховерхов Н.Ю.* Современный взгляд на управление изменениями проекта и потребность в управлении изменениями инициированными проектами // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 11. – С. 199–201.

References

1. *Volchukov Yu.N.* Successful project manager. – M.: Omega-L, 2017. – p. 97.
2. *Gray Clifford.* Project management. – M.: Business and service, 2007. – p. 167–189.
3. *Ivanov P.V., Turyanskaya N.I., Subbotina E.G.* Project management. – M.: Phoenix, 2016. – p. 301.
4. *Kim Heldman.* Professional project management. – M.: Laboratory of knowledge, 2017. – p. 354.
5. *Kozlov A.S.* Management of project management: how managers of an organization monitor and direct project activities // Project and Program Management. – 2011. – No. 2. – P. 904–104.
6. *Mironova, S.B., Zarubina, M.L.* Project and target management and project management // Bulletin of the Saratov Regional Institute for the Development of Education. – 2016. – № 4 (8). – pp. 68–74.
7. *Sutherland Jeff.* Scrum A revolutionary project management method. – M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2019. – p. 82.
8. *Sukhoverkhov N.Yu.* Modern view on project change management and the need for change management of initiated projects // Economics and Business: Theory and Practice. – 2017. – № 11. – p. 199–201.