

ЛИДЕРСТВО МЕНЕДЖМЕНТА В ХОДЕ РАБОТЫ НАД ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

*Болтаев Азизжон Салимович, Магистрант по специальности проектное управление,
Банковско-финансовой академии РУз*

Аннотация: В статье была рассмотрена концепция, подчеркивающая важность лидерства в проектных командах. Проектные лидеры осуществляют разнообразные функции, и в соответствии с этим выделяются различные компетенции, включая как профессиональные, так и надпрофессиональные навыки. Приведены результаты исследования поведенческих надпрофессиональных компетенций лидеров.

Ключевые слова: лидерство, команда, проект, управление проектами, компетенции.

Abstract: The article examined a concept emphasizing the importance of leadership in project teams. Project leaders perform a variety of functions, and in accordance with this, various competencies are allocated, including both professional and supra-professional skills. The results of a study of the behavioral supra-professional competencies of leaders are presented.

Key words: leadership, team, project, project management, competencies.

Введение

В настоящее время признается, что лидерство играет ключевую роль во многих внутрифирменных процессах, особенно в условиях проектной работы, где его значение усиливается многократно. Многие представители больших успешных компаний отмечают, что активные действия лидеров способны придать внутренний импульс и дополнительную энергию проектам, что обеспечивает их результативность.

Признание ключевой роли лидеров в успехе проектов сопровождается обширными научными и практическими дискуссиями о необходимых качествах лидера проектов, их компетенциях и функциях. Эти дискуссии вызваны тем, что традиционное представление о лидерстве не всегда соответствует специфике проектной деятельности. В таких условиях лидерство претерпевает изменения в своем содержании, а компетенции лидеров инновационных проектов приобретают новые аспекты. Для поиска ответов на вопросы о том, каким должен быть лидер в инновационных проектах и какие задачи он должен выполнять, проводятся различные исследования. Данная работа представляет собой одно из таких исследований.

Лидерство в контексте инновационных проектов играет ключевую роль по нескольким причинам. Прежде всего, проектная деятельность всегда предполагает коллективное усилие и взаимодействие в команде. Управление проектом требует объединения усилий всех членов команды вокруг общей цели проекта, что способствует развитию лидерства внутри команды. Быстрое формирование лидерства

происходит в ситуации, когда перед командой стоит ясная цель.

Кроме того, проектные команды сталкиваются с ограниченными сроками выполнения работ и необходимостью максимальной эффективности. Эти факторы подчеркивают важность лидерства в проекте, так как лидер способен организовать и мотивировать команду для достижения целей проекта в заданные сроки.

Еще одним аспектом, который усиливает потребность в лидерстве в проектах, является то, что часто проектные команды формируются временно и не имеют опыта самоорганизации на начальных этапах. В таких ситуациях лидеру приходится играть ключевую роль в мотивации и направлении команды для достижения проектных целей.

Инновационные проекты требуют особого внимания к лидерству из-за неизбежных изменений и реакций членов команды на них. Лидер в таких проектах способен эффективно руководить командой, создавая атмосферу поддержки и стимулируя к инновационному мышлению и действиям.

Для того, чтобы понять, какими компетенциями должен обладать лидер проектных команд, необходимо уточнить круг его функций и направлений деятельности. При этом следует понимать, что лидером в проектной команде может стать как руководитель проекта, так и один из членов команды. В этой связи необходимо выделить несколько групп функциональных обязанностей лидеров. Руководитель проекта как лидер должен выполнять совокупность функций, связанных с управлением проектом. Согласно международным профессиональным стандартам в области проектного управления руководитель проекта должен уметь управлять работами проекта, сроками, бюджетом, рисками, качеством, изменениями в проекте, контрактами и поставками [5]. Это специфические профессиональные функции руководителя-лидера. Одним из важнейших направлений его деятельности является управление персоналом проекта. В рамках этого направления любой руководитель проекта должен быть способен отобрать людей в свой проект, распределить работы и проектные роли, осуществлять контроль достижения ключевых показателей эффективности, мотивировать сотрудников на достижение проектных целей, стимулировать и развивать команду. То есть, выделяются две группы функций руководителя-лидера: профессиональные функции, не связанные с управлением людьми, и профессиональные функции по командообразованию. Есть еще третья группа функций. Это функции, которые не входят в должностные обязанности, но их должен выполнять любой лидер. Причем, неважно является ли этот лидер руководителем проекта или он один из членов команды проекта. Речь идет о таких функциях лидера, как: сплочение команды вокруг общих идей, формирование ценностей группы, контроль за социально-психологическим климатом группы, снятие напряженностей и конфликтов, генерирование стержневой идеи существования и предназначения группы, способствование позитивной динамике группы и прочие

функции. Именно эти функции наиболее полно отражают смысл самого лидерства, а их исполнение превращает просто руководителя проекта в лидера, просто члена команды – в человека, занявшего лидерскую позицию. В соответствии с этими тремя группами функций выделяются компетенции лидера.

Одним из ключевых аспектов деятельности лидера проекта является управление персоналом. В этом контексте каждый руководитель проекта должен иметь способность отбирать подходящих людей для своего проекта, распределять обязанности и роли в команде, осуществлять контроль за достижением ключевых показателей эффективности, мотивировать сотрудников на достижение целей проекта и способствовать развитию команды. Таким образом, можно выделить две группы функций, связанных с руководством: профессиональные функции, не связанные с управлением персоналом, и функции по формированию команды.

Однако существует еще третья группа функций, которые не являются прямыми обязанностями, но должны выполняться любым лидером, независимо от того, является ли он руководителем проекта или членом команды. Эти функции включают в себя: сплочение команды вокруг общих идей, формирование ценностей группы, контроль за социально-психологическим климатом в группе, разрешение конфликтов и снятие напряженности, формулирование ключевой идеи существования и целей группы, содействие в поддержании позитивной динамики в группе и другие функции.

Именно выполнение этих функций наиболее полно отражает сущность лидерства, превращая простого руководителя проекта в настоящего лидера и члена команды в обладателя лидерской позиции. На основе этих трех групп функций выделяются компетенции лидера.

Компетенции представляют собой набор знаний, навыков, умений, способностей, мотивации, установок, ценностей, который реализуется лидером в поведении и который может быть измерен через поведение, а также который ведет к эффективности деятельности человека в роли лидера [4]. Компетенции, связанные с выполнением функций первых двух групп, – это профессиональные компетенции. Третья группа функций требует так называемых надпрофессиональных компетенций. В разных публикациях их называют еще ключевые, стержневые или прорывные компетенции [3]. Именно надпрофессиональные компетенции в последние годы признаются в качестве тех качеств, которые обеспечивают 60-80 % успеха проекта. Ценностные составляющие поведения лидера очень важны для проектной деятельности. Приведем результаты исследования С.Н. Апенько, показывающие значимость различных надпрофессиональных поведенческих компетенций руководителя проекта [1, 2]. Данные получены в ходе экспертного опроса руководителей проектов 38 предприятиях. Выделенные в табл. 1 компетенции в полной мере согласуются с функциями и ролью лидера в проектном управлении. Исследования показывают, что современный руководитель проектов должен прежде

всего проявлять лидерские качества и обладать навыками эффективного управления. Ему необходимо уметь работать в команде, активно участвовать в проектных процессах и вдохновлять своих коллег на достижение общих целей. Важными характеристиками являются надежность и стремление к достижению результатов, а также умение решать проблемы, согласовывать различные интересы и вести успешные переговоры, отстаивая интересы своей группы.

Когда речь заходит о наиболее востребованных формах лидерства для руководителя проектов, особое значение приобретает разделенное и командное лидерство. Эти подходы предполагают, что лидер создает среду, в которой каждый член команды имеет возможность проявить свои лидерские качества в различных областях, и вместе они могут стать ведущей силой среди других проектных групп. Кроме того, для проектного лидера важны эмоциональное, трансформационное и вдохновляющее лидерство. Он должен быть способен видеть будущее своей команды, сплотить и вдохновить своих последователей на стремление к развитию и достижению стратегических целей, наполняя их эмоциональной положительной энергией для достижения проектных результатов.

Таблица 1

Распределение ответов на вопрос: «Какими поведенческими компетенциями должен обладать менеджер по управлению проектами для успешного выполнения своих профессиональных задач?» (% от числа опрошенных)

Компетенции	2019 год			2020 год		
	компетенция очень важна	компетенция важна	компетенция не важна	компетенция очень важна	компетенция важна	компетенция не важна
Руководство и лидерство в проекте	73	23	4	76	24	0
Вовлеченность и мотивация	69	31	0	64	36	0
Работа в команде	58	42	0	66	34	0
Самоконтроль и самоорганизация	38	58	4	25	69	6
Уверенность и убедительность	46	42	12	44	46	10
Снятие напряженности, стрессоустойчивость	16	72	12	26	70	4
Творческий подход	12	69	19	18	68	14
Ориентированность на результат	54	46	0	51	49	0
Эффективность	42	58	0	40	60	0
Способность согласовывать интересы, вести переговоры	46	50	4	52	48	0
Способность управлять конфликтами и кризисами	31	46	23	45	31	14
Надежность	54	46	0	61	39	0
Понимание ценностей организации и проекта	19	54	27	37	49	14
Этика поведения	16	54	32	23	50	27
Разрешение проблем	42	50	8	56	37	7

Заключение

Подводя итог, можно сказать, что лидер проектной команды должен обладать широким спектром компетенций, начиная с узкоспециализированных и заканчивая поведенческими надпрофессиональными навыками. В отличие от других ситуаций, где могут возникать альтернативы лидерству, в проектах такие альтернативы отсутствуют. Лидерство в проектах является неотъемлемым элементом, способствующим успешному завершению проекта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Апенько С.Н. Лидерство проектных менеджеров и команд в управлении конкурентоспособностью организации // Системная конкурентоспособность: концептуальные основы и практика реализации. Материалы международной заочной науч.-практ. конфер. Омск, октябрь 2020. – Омск: Ом. гос. ун-т, 2020. – 420 с.
2. Апенько С.Н. Поведенческие компетенции человеческих ресурсов проекта в международных профессиональных стандартах // Диспут плюс. – Екатеринбург, 2019. – № 6 (16). – С. 27-36.
3. Иванов И.Я. Компетенции персонала диверсифицированного бизнеса в контексте международного регулирования качества рабочей силы // Управление человеческими ресурсами в условиях интеграции в мировое экономическое пространство: материалы интернет-конф. 5-го Байкал. кадрового форума. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2019. – 212 с.
4. Половинко В.С., Сазонова М.Г. Система оценки персонала в концепции управления по результатам: монография / В.С. Половинко, М.Г. Сазонова. – Омск: Изд-во Омского гос. ун-та, 2021. – 255 с.
5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). – 7-е изд. (Руководство к Своду знаний по управлению проектами). – PMI, 2021.