

19.00.00 – PSIXOLOGIYA FANLARI

ЛИДЕРСТВО В ПРОЕКТАХ И ДИНАМИКА КОМАНД

Болтаев Азизжон Салимович

Магистрант по специальности проектное управление
Банковско-финансовой академии РУз

Аннотация. С каждым годом в бизнесе и науке возрастает интерес к проектной деятельности, которая применяется в различных сферах, включая государственные, научные, коммерческие и другие. Успех и будущее развитие организаций в значительной степени зависят от успешной реализации инновационных проектов, что делает вопросы управления проектами все более актуальными. Одним из ключевых факторов, определяющих успех в достижении целей проекта, является команда проекта, ее члены, их взаимоотношения и умение эффективно сотрудничать. В этом контексте руководитель проекта играет решающую роль в обеспечении эффективной и сплоченной работы команды.

Ключевые слова: Лидерство, лидер, проект, управление, команда, организация.

Аннотация. Йил сайин бизнес ва илм-фанда лойиҳавий фаолиятнинг давлат, илмий, тижорат ва бошқа соҳаларда қўлланилишига бўлган қизиқиши тобора ортиб бормоқда. Ташиқлотларнинг муваффақияти ва келгуси ривожланиши кўп жиҳатдан инновацион лойиҳаларни муваффақиятли амалга оширишига боғлиқ бўлиб, бу лойиҳа бошқаруви масалаларини янада долзарб этмоқда. Лойиҳа мақсадларига эришишида муваффақиятни белгиловчи асосий омиллардан бири бу лойиҳа жамоаси, унинг аъзолари, уларнинг ўзаро муносабатлари ва самарали ҳамкорлик қилиши қобилиятидир. Шу нуқтайи назардан, лойиҳа раҳбари жамоанинг самарали ва ҳамжиҳат бўлиб ишлашини таъминлашида ҳал қилувчи рол уйнайди.

Калит сўзлар: Лидерлик, лидер, лойиҳа, бошқарув, жамоа, ташиқлот.

Abstract. Every year, business and science are increasingly interested in project activities, which are used in various fields, including government, scientific, commercial and others. The success and future development of organizations largely depend on the successful implementation of innovative projects, which makes project management issues increasingly relevant. One of the key factors determining success in achieving project goals is the project team, its members, their relationships and the ability to cooperate effectively. In this context, the project manager plays a crucial role in ensuring effective and cohesive team work.

Key words: Leadership, leader, project, management, team, organization.

Введение

Современные подходы к управлению человеческими ресурсами все больше акцентируют внимание на роли как руководителя, так и лидера, особенно в контексте проектного управления. Умение менеджера проекта успешно сочетать свои функциональные обязанности с лидерскими качествами имеет решающее значение для достижения результатов. Эффективное управление проектом требует не только применения функций менеджмента, таких как планирование, организация, мотивация и контроль, но и проявления лидерских навыков. Лидерство способствует быстрому формированию эффективной команды из группы людей, что является ключевым фактором успеха в реализации проекта.

Поскольку, учитывая изменчивость среды и сложности связанные с соблюдением четких параметров проекта (времени, ресурсов, работ и качестве), проектная деятельность существенно отличается от операционной, чрезвычайно актуальными являются исследования, направленные на поиск новых или адаптацию существующих поведенческих моделей менеджеров для организации продуктивного сотрудничества

людей, вовлеченных в проект, и формирования эффективной команды.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы управления персоналом привлекают широкий интерес ученых и исследователей уже на протяжении длительного времени в различных научных областях. Осмыслению данной проблемы с разных аспектов, а также исследованию феномена лидерства посвящены труды многих зарубежных специалистов: И. Адизеса, М. Альберта, С. Бочаровой, Дж. Гибсона, М. Дафта, М. Мескона, Х. Митцберга, Ф. Хедоури, Б. Парыгина, В. Сухомлинского, и многих других.

Несмотря на обширное количество исследований, посвященных проблемам лидерства и управления в организационной среде, к сожалению, исследования в этой области проектной деятельности до сих пор остаются недостаточными.

Формирование целей статьи. Цель данной статьи заключается в исследовании функций как руководителя, так и лидера в контексте управления проектами, а также выделении лидерских функций, которые должны быть применены в определенных стилях поведения менеджера проекта, соответствующих этапам жизненного цикла команды проекта, как определено авторами.

Изложение основного материала. В современном обществе повышенное внимание к понятию «лидерства» обусловлено необходимостью эффективного управления проектами в условиях быстро меняющейся динамики. Несмотря на обширное количество исследований, посвященных лидерству в контексте организаций, наблюдается недостаток исследований в области лидерства в проектной сфере.

Анализируя один из авторитетных стандартов по управлению проектами, разработанный Институтом управления проектами (Project Management Institute, PMI), PMBoK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge), который содержит сводные профессиональные знания относительно инструментов по управлению проектами, можно отметить, что в разрезе жизненного цикла проекта все описанные процессы концентрируют свое внимание на менеджменте проекта по параметрам деньги, время, работы в каждой области знаний [1].

Последние исследования PMI относительно навыков, которыми должны владеть руководители проектов, отнесли три ключевые группы, которые формируют так называемый «треугольник талантов»: технического управления проектами, стратегического управления и лидерства [6]. Однако все же вопросам лидерства уделяется не достаточное внимание, PMBoK фокусируется в основном на управлении процессами, однако, способность мотивации других людей к максимальному использованию их потенциала является ключевым фактором для эффективного управления и успешного завершения проекта.

Другой значительной проблемой в исследовании данного вопроса является недостаточное понимание различий между понятиями «руководитель» проекта и «лидер» проекта. В трудах исследователей данной тематики встречается использование слов руководитель проекта «тим лид», лидер проекта [2,3], как синонимов, имеющих целью подчеркнуть руководящую позицию менеджера в управлении проектами. Однако между этими понятиями есть отличия, и понимание этих различий поможет руководителям проектов выбирать такое поведение, которое будет способствовать улучшению результативности проектов. Среди исследований различий этих понятий, лучшим и наиболее понятным авторы считают следующее: «менеджеры работают с процессами, а лидеры - с людьми» [4].

Отсутствие понимания различий между понятиями «руководитель проекта» и «лидер проекта» приводит к тому, что менеджеры проектов склонны сосредоточивать свое внимание исключительно на управлении процессами для завершения проекта, упуская из виду свою лидерскую роль. Применение инновационных методов и инструментов управления проектом руководителем без эффективной мотивации, наставничества, вдохновения и направленности членов команды не гарантирует успешной реализации проекта без задержек и конфликтов [7]. Именно лидерство придает работе команды тот

желанный и необходимый синергетический эффект.

Понятие синергии, введенное профессором Штутгартского университета и директором Института теоретической физики и синергетики Германом Хакеном, означает совместное действие и согласованность функционирования различных частей, которая отражается на общем результате через поведение каждого элемента системы. Синергический эффект - это определенный дополнительный результат, получаемый при тесном взаимодействии каждого отдельного элемента системы (в проекте каждого участника проектной команды) для получения наилучшего результата. Он может быть, как положительный так и отрицательный [5].

Положительный результат можно получить только при условии качественного и профессионального руководства проектного менеджера, которое зависит от уровня его управленческих (менеджерских) знаний в сочетании с лидерскими талантами.

В проектной деятельности необходимо четко различать между понятиями «руководитель проекта» и «лидер проекта». Руководитель проекта обладает способностью применять наиболее эффективные методы управления проектом для его успешной реализации [8]. Однако без лидерских навыков и талантов проектные цели могут оставаться недостижимыми.

Лидерство нельзя достичь путем простого осуществления формальной власти. Совмещение управленческих и лидерских качеств в одном руководителе представляет собой сложную задачу, поскольку менеджеру необходимо обеспечивать постоянный контроль над проектом, расписаниями, бюджетами и другими аспектами, а также оставаться харизматичным лидером. Лидерство включает в себя мотивацию команды, ее объединение для достижения целей проекта.

Хороший лидер должен обеспечить качественную обратную связь с членами своей команды. Регулярная обратная связь помогает всем участникам команды более четко и объективно оценить результаты своей работы, и при необходимости - вовремя отреагировать и исправить ошибки. В табл. 1 выделены основные функции лидера проекта и определено их содержание.

Таблица 1. Функции лидера проекта

Название функции	Содержание функции
Функция целенаправленности	Обеспечение четкого видения членами команды целей проекта и стратегий их достижения, настрой команды на достижения результата.
«Видение» результата Проекта	Подбор необходимых методов и способов координации работы членов команды с учетом ситуации для достижения командой поставленных целей.

Инструментальная функция	Налаживание прочных связей внутри команды и с внешними заинтересованными сторонами.
--------------------------	---

Коммуникативная функция	Умение передавать лидерство тому, кто более компетентен в решении определенных задач проекта.
-------------------------	---

Функция делегирования	Реализация действий, направленных на сохранение команды и ее адаптацию к изменениям, способствует развития группы в долгосрочной перспективе.
-----------------------	---

Функция адаптации	Постоянная и целенаправленная мотивация членов и всей команды и других участников проекта на достижение необходимых результатов. Обеспечения того, чтобы каждый член команды был мотивирован для выполнения своих задач.
-------------------	--

Функция мотивирования	Умение вдохновлять, эмоционально взаимодействовать и стимулировать других членов команды к действиям, включая «инъекционный» энтузиазм. Убеждению других делать то, что нужно для проекта собственным примером, личными качествами.
-----------------------	---

Функция вдохновения и побуждения к действиям	Управление процессом группового взаимодействия, включая управление эмоциональным состоянием команды: поддержание положительного психологического климата внутри команды, разрешение конфликтов, налаживание внутренне групповых коммуникаций.
--	---

Функция управления групповой динамикой Умение слушать и слышать потребности каждого члена команды или участника проекта с целью налаживания эффективного взаимодействия с ними.

Функция формирования Наставлять участников команды и влиять на них, стимулируя к работе с максимально эффективной отдачей. Лидер должен быть наставником и образцом для подражания.

Различение этих функций позволяет выделить те, которые относятся к управлению проектом, и те, которые способствуют его успешному выполнению. Проектному менеджеру необходимо обладать всеми функциями руководителя проекта, но важно понимать, что только профессиональные навыки недостаточны для достижения успеха. В динамичной проектной среде итоги зависят от личных качеств руководителя и его способности применять лидерские функции, которые могут мобилизовать потенциал каждого участника команды в нужный момент в пользу проекта [9]. Именно эти личные качества члены проектных команд идентифицируют как «харизму» лидера, способность мотивировать и вдохновлять команду на достижение результата.

Важным для успеха проекта является не только качественное выполнение функций проектным менеджером, но и выбор правильного управленческого стиля в соответствии с этапу развития команды по модели Б. Такмена. В своей модели Б. Такмен выделил пять основных этапов развития эффективности работы команды (формирование, шторм, нормализация, производительность и распад), которые отличаются разными поведенческими характеристиками участников команды [4]. В соответствии с изменением поведения членов команды проекта должны меняться и поведение проектного менеджера и выполнения функций, которые являются приоритетными на той или иной стадии.

Выводы.

Ключевым фактором успеха проекта является эффективная и слаженная работа команды проекта. В управлении проектами руководитель играет важную роль, обладая всеми необходимыми знаниями и навыками для формирования, поддержки, мотивации, управления и вдохновения членов команды на достижение поставленных целей.

Лидерство играет важную роль на всех этапах развития команды, а сбалансированное сочетание ролей руководителя и лидера является наиболее успешной моделью управления людьми, вовлеченными в процессы проекта.

Для формирования высокоэффективных команд проектным менеджерам необходимо профессионально выполнять функции управления проектами: инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, а также завершения фаз и всего проекта. Одновременно они должны осуществлять соответствующие функции лидера, учитывая этапы жизненного цикла команды, чтобы обеспечить достижение наилучших результатов. Для эффективного управления проектом целесообразно использовать предлагаемые стили поведения лидера в соответствии со стадиями развития проектной команды.

Для успешного выполнения всех функций управления проектами проектным менеджерам следует обращать внимание на уровень их эмоционального интеллекта и развивать как внутренние, так и внешние компетенции. Это будет являться предметом дальнейших исследований в данной области.

Список используемой литературы:

1. Ковалев А. В. Синергия. Синергетический эффект [Электронный ресурс] / А. В. Ковалев, К. Гальченко. - 2019. - Режим доступа к ресурсу: http://www.confcontact.com/2019_03_15

2. Руководство к свода знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК) / коллектив авторов Project Management Institute, PMI. Седьмое издание. Project Management Institute, 2021.

3. Тайкова Л. В. Лидерство как инструмент эффективного управления [Электронный ресурс] / Л. В. Тайкова, С. М. Тайков. - 2018. - <https://cyberleninka.ru/article/v/liderstvo-kak-instrumenteffektivnogo-upravleniya>.

4. Функции лидерства [Электронный ресурс]. - <https://hrhelpline.ru/funkcii-liderstva/>
5. What is the difference between project lead and project manager? [Электронный ресурс]. <https://www.quora.com/What-is-the-difference-between-project-lead-and-project-manager>
6. Effective project leadership [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.pmi.org/learning/library/leadership-project-manager-skills-competencies-8115>
7. The Difference Between Project Manager & Project Leader [Электронный ресурс]. - <https://www.timecamp.com/blog/2021/11/the-difference-between-project-manager-project-leader/#leadership>
8. Project Managers vs Project Leaders - Which One is Best? [Электронный ресурс]. - <https://www.educba.com/project-managers-vs-project-leaders/>
9. PAEI-стили менеджмента Адизеса и роллы Scrum [Электронный ресурс]. <https://adizes.me/posts/paei-stili-menedzhmenta-adizesa-i-rolly-scrum/>