

Секция «Менеджмент»

Социокультурные факторы управления проектами: анализ эффективности реализации проектов по своду знаний РМВоК®РМІ в контексте социокультурных особенностей россия

Кожевникова Евгения Александровна

Студент

Государственный университет - Высшая школа экономики, Факультет менеджмента и маркетинга, Москва, Россия

E-mail: kozhevnikova.e.a@gmail.com

1. На фоне растущего числа международных проектов исследователи отмечают проблематичность этой сферы по причине несоответствия национальных культур. С одной стороны, достаточно сложно найти квалифицированного специалиста по работе с мультикультурными командами [5], с другой – возникают трудности при совмещении нескольких национальных моделей и стандартов управления проектами [3, 8]. Большинство авторов, которые ставят вопрос о роли «национальной культуры», приходит к выводу, что она оказывает значительное влияние на управление проектами. Однако обнаруживается ряд проблем. Во-первых, трудности с самим концептом «культуры», по которому у исследователей нет однозначно разделяемой позиции. Во-вторых, большинство исследований можно охарактеризовать, преимущественно, как пассивные по отношению к «социокультурным факторам», так как практически ни в одном из них не даются предположения относительно инструментов управления этим значимым параметром мультикультурных проектов.

2. Отправной точкой теоретической части работы стал тезис о критической значимости национальной культуры в практиках менеджмента, автором которого является основоположник направления по изучению культурных особенностей практик менеджмента, Г. Хофштеде [4]. Автором была произведена систематизация работ по данной тематике по методу исследования (качественные и количественные). По итогам анализа социокультурные факторы, определяемые национальной принадлежностью, можно разделить на те, которые оказывают непосредственное влияние на реализацию проекта, и те, которые являются «служебными» для них. В числе первых особенности планирования, организации контроля и мониторинга, управления коммуникациями, изменениями, в числе вторых – практики межличностного взаимодействия, стиль лидерства, отношение к налагаемым договором требованиям, к предписанным и достигаемым статусам, к значимости сроков, принципам принятия решений и взаимодействия в конфликтных ситуациях [1, 2, 3, 6, 7, 8].

3. Целью практической части работы было выявить и описать сущность затруднений и способы их преодоления при использовании РМВоК (R) РМІ в проектной деятельности в России. Объектом исследования выступала проектная деятельность в московских компаниях разного уровня зрелости в управлении проектами, различного размера и разных отраслей деятельности. Предметом исследования были затруднения, ошибки, неэффективность при реализации проектов и методы и инструменты их преодоления. На первом этапе исследования был произведён анализ базы данных World Value Survey для определения специфических социокультурных черт россиянина по сравнению с американцем (США были выбраны для сравнения, так как стандарт РМВоК (R) РМІ был

сформирован именно в США). На втором – проведена серия полуструктурированных интервью с экспертами в предметной области (опыт работы – более 10 лет, статус в проектах – руководитель проектов и выше).

4. Первым значимым результатом является то, что профиль экспертов по скрининговой анкете, составленной на основе первого этапа исследования, практически полностью совпадает с профилем, который более характерен для представителя американской национальной культуры. Это может являться следствием интериоризации (усвоения) американской модели управления проектами и соответствующей системы ценностей. Совпадение было зафиксировано по тем параметрам, которые, по мнению самих экспертов, являются залогом эффективной проектной деятельности независимо от национального контекста.

5. Проведение серии экспертных интервью привело автора работы к ряду других значимых выводов. Во-первых, это приоритизация проблемных областей РМВоК (R) PMI: управление сроками, качеством и человеческими ресурсами. Это типичные проблемы управления проектами, однако, стоит отметить технократическую манеру экспертов говорить об этих проблемах. Акценты ставятся, преимущественно, на применении техник управления проектами, тогда как роль софт-факторов остаётся на втором плане, несмотря на то, что именно они являются причиной «торможения» при использовании стандартных методов и инструментов управления проектами. Во-вторых, автором был составлен список типичных затруднений при реализации проектов. В число них вошли такие социокультурные особенности россиян, как принципы «лень и некогда», «скорее начать проект, остальное соберём по ходу», «хороший отчет для руководства» и ряд других. Наиболее проблематичными в данном контексте становятся процесс планирования и обеспечения качества проекта. В-третьих, ключевым инструментом преодоления указанных затруднений является применение сбалансированного авторитарного стиля управления с элементами патернализма. Это находит отражение в совокупности инструментов управления проектами в России: короткие и частые задания, личная коммуникация менеджера проекта, система 3+ (повторение трёх и более раз) и другие. Применение этих принципов, впрочем, должно учитывать возможность обратного эффекта, то есть отторжения со стороны членов команд или их обратной негативной реакции.

5. Следующим этапом исследования является более детальное изучение инструментов преодоления затруднений в проектной деятельности в России, которое будет произведено на выборке из менеджеров проектов в рамках кандидатской диссертации автора.

Литература

1. Минаева В.Н., Крупская А.Ю., Дмитриенко Е.С. Влияние социально-культурной и бизнес-среды на управление человеческими ресурсами в проектно-ориентированных организациях // Управление проектами и программами. 2010. 3. С. 204–221
2. Bony de J. Project management and national culture: A Dutch–French case study // International Journal of Project Management. 2010. No 28. P. 173–182
3. Chevrier, S. Cross cultural management in multinational project group // Journal of World Business. 2003. Vol. 38. P. 141–149.

4. Hofstede, G. Cultural dimensions in management and planning // Asia Pacific Journal of Management. 1984. No. 81.
5. Hubner R. Excellence in Intercultural Project Management // 22nd IPMA World Congress "Project Management to Run", Roma, 2008.
6. Makilouko M. Coping with multicultural projects: the leadership styles of Finnish project managers // International Journal of Project Management. 2004. No 22. P. 387–396
7. Pheng L.S., Leong C. Cross-cultural project management for international construction in China // International Journal of Project Management. 2000. No. 18. P. 307–316.
8. Zwikael O., Shimizu K., Globerson S. Cultural differences in project management capabilities: A field study // International Journal of Project Management. 2005. No. 23. P. 454–462.

Слова благодарности

Благодарю своего научного руководителя, Сергея Викторовича Весманова, а также всех экспертов, которые согласились принять участие в исследовании.