

Научная статья

Original article

УДК 33

doi: 10.55186/2413046X_2022_7_8_481

**АКТУАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА В
УЧРЕЖДЕНИЯХ КУЛЬТУРЫ
CURRENT METHODS OF PROJECT TEAM MANAGEMENT IN
CULTURAL INSTITUTIONS**



Волощенко Алла Александровна, аспирант Московской финансово-юридической академии

Voloshchenko Alla, Postgraduate student of the Moscow Financial and Law Academy

Аннотация. В статье проанализированы методы управления, используемые при реализации социально ориентированных проектов в рамках культурной политики и сопутствующие им процессы по наполнению команды проектов. Автором выделены аспекты социальной направленности, ориентированные на достижение общественно значимых результатов деятельности.

Abstract. The article analyzes the management methods used in the implementation of socially oriented projects within the framework of cultural policy and the accompanying processes for filling the project team. The author highlights aspects of social orientation focused on achieving socially significant results of activity.

Ключевые слова: методы управления, социальный проект, учреждения культуры, социальная значимость

Keywords: management methods, social project, cultural institutions, social significance

Особенности управления присущи внешним социальным проектам организаций, реализующих деятельность в сфере культуры. Методы управления внешними проектами, реализуемыми некоммерческими, коммерческими и бюджетными учреждениями культуры различаются.

Коммерческие организации ориентированы на проектную деятельность и используют инновационные методы управления, обеспечивающие достижение социальных и финансовых целей проекта.

В некоммерческих организациях, внешний социальный проект – основной продукт деятельности, поскольку эти организации существуют за счет успешной реализации социальных проектов.

Методы управления проектами в больших организациях формализованы, что позволяет осуществлять устойчивые и успешные социальные проекты.

В бюджетных учреждениях культуры, особенно муниципальных учреждениях, продукт (услуга) создается в процессе операционной деятельности, приносящей основной доход. Проекты выполняются периодически, а управление ими основано на интеграции методов проектного управления в рамках проектной деятельности и методов функционального управления в рамках операционной деятельности.

Использование методов управления проектами целесообразно не только в проектно-ориентированных учреждениях, но и в учреждениях культуры, потому, что в условиях цифровизации экономической составляющей, давящей рецессии мирового масштаба, последствий санкционных ограничений и востребованности в технологическо-инновационных преобразованиях мироустройства, требует модификации существующих технологий и создании новых концептов в сфере культуры.

Возможности изолируются, если лучшая альтернатива не включает методы эффективного коммуницирования, адаптации и результативность. Внедрение новшества на основе только одного критерия срока самоокупаемости нецелесообразно и не востребовано в динамично изменяющемся мире.

В основе востребованных методов управления проектами лежат методики структуризации работ и сетевого планирования, разработанные в конце 50-х годов прошлого века в США.

Методы управления проектами позволяют: определить цели проекта и разработать его структуру; определиться с исполнителями, сопровождать договорный процесс и исполнить обязательства по нему; определить источники и объемы финансирования; рассчитать ресурсы по проекту; обеспечить выполнение проекта с возможностью корректировки в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды.

Методы управления проектами позволяют определить цели, задачи, систему и структуру проекта и конечный результат.

Традиционные методы основаны на имеющемся опыте выполнения аналогичных или идентичных проектов. Их базис состоит из поэтапного планирования хода работ с определением показателей, оформлением сопровождающей документации, отражающей результаты работ. Традиционные методы делают проект управляемым, потому, что невозможно реализовать последующий этап, не завершив предыдущий.

Классический подход ориентирован на планирование времени выполнения определенных задач.

Методы управления проектами на основе стандартов регламентируют процессы и процедуры управления проектом, предлагают варианты организационных структур и методического обеспечения проекта, в том числе документацию. Эти методы оформлены как национальные, отраслевые, корпоративные стандарты, отличаются регламентацией порядка

действий. Основным ограничением является отсутствие корпоративных стандартов в большей части учреждений культуры. Исключением являются частные организации, реализующие внутренние и внешние социальные проекты на основе принятой методологии управления проектами.

Кроме того, мы можем перечислить методы, способствующие положительному результату в процессе управления командами проекта. Безусловно, применение данных методов может осуществляться как в совокупности, так и локально, исходя из конкретных потребностей в управлении.

1. Метод планирования управления ресурсами. Данный метод можно считать начальным. Он подразумевает создание плана управления ресурсами, регламентирующего ключевые ролевые принадлежности и возложенные обязанности, варианты приобретения команды, все детали и тонкости, непосредственно касающиеся всех возможных допущений или ограничений. Устав, создание которого также подразумевает план, в том числе создает понятный набор командных ценностей, принципов, мотиваций, определяет принципы коммуникации, оговаривает процессы разрешения вероятных конфликтных ситуаций.

2. Оценка ресурсов деятельности. Следующий метод гласит о том, что еще на этапе планирования очень важно четко оценивать человеческие ресурсы и грамотно их распределять, учитывая конкретные проектные задачи и их специфику. Такое распределение с наибольшей точностью позволит определить необходимое затрачиваемое количество времени на труд, которое уйдет для реализации проекта.

3. Приобретение ресурсов. Данный метод применяется уже этапе реализации проекта. Реализация проекта подразумевает процесс сбора команды. В комплексе данных мероприятий содержатся те, которое направлены на отбор, подбор и найм членов команды проекта. В том числе,

сюда же относятся рекламные мероприятия, коммуникации с медиа (интервьюирование).

4. Команда разработчиков. Специфика использования данного метода состоит в том, что для физических ресурсов проект носит временной характер, то есть, имеется ввиду наличие начала и окончания сроков проекта. Пришедший в команду проекта должен понимать, что приходит с одним багажом знаний и опыта, а уходит – уже с другим, гораздо большим, поскольку навыки коммуникации и проектной реализации непосредственно приобретаются [2, с. 30-33]. Необходимо учитывать, что оценка эффективности проекта организуется для того, чтобы понимать степень отдачи проектной группы в работу.

5. Управление командой. Данный метод подразумевает то, что управление проектной группой – необходимое условие существования проекта вообще, поскольку данное может являться гарантией непосредственного выполнения заданной проектной работы с учетом запланированного бюджета и исходных требований по качеству и прочим критериям успешности.

6. Контрольные ресурсы управления командой проекта. Метод, учитывающий реализацию мероприятий, направленных на реализацию проекта и контроль за ее оптимальностью, должен учитывать следующее: лицу, осуществляющему курирование проекта, необходимо производить оценку проектной команды. Это позволит удостовериться в том, что команда на всех этапах реализации проекта ориентирована на достижение внутренних потребностей и проектных целей в рамках регламентированного плана. Если куратор обнаруживает, что реализация проекта командой выходит за рамки плана, он может сделать вывод о необходимости смены членов команды, о необходимости коррекции стратегии реализации проекта или о потребности внесения коррективов в план. В любом случае, руководителю необходимо отслеживать то, что реализация проекта идет непосредственно в рамках

запланированного, даже в случае коррекции под темп реализации проектной команды [3, с. 89-91].

Наблюдение за опытом работы ведущих компаний позволяет отметить важную особенность: там, где есть менеджеры с обширным опытом работы в разных подразделениях, коммуникация выстроена значительно лучше, нежели в компаниях, где менеджеры имеют опыт работы только в одном отделе. Так происходит по причине того, что менеджер с опытом работы в разных отделах приобретает необходимые навыки, как практические, так и коммуникативные, ему проще общаться с представителями других подразделений, поскольку понимает их «изнутри»: знаком с культурой, проблемами представителей других подразделений.

В том, чтобы использовать подобный опыт, есть большой смысл. Когда подразделения способны взаимодействовать друг с другом, они могут свободно идти к единой цели и достигать ее сообща. Таким образом, мы можем говорить о создании полноценного взаимодействия путем организации локальных команд – групп из подразделений. Каждая команда находится в непосредственном взаимодействии с представителями других команд, причем, не на привычных условиях схемы подчинения и влияния, но также и на условиях взаимной ответственности и сотрудничества, что, как мы предполагаем, является более продуктивным.

При этом ключевым каркасом схемы продолжает оставаться иерархическая многоуровневая организационная структура. Но, она нуждается в дополнении и корректировке. Для наиболее эффективного взаимодействия следует внедрить командную систему типа «веер». Веерная модель является многоуровневой, в ней происходит слияние отдельных звеньев структуры.

Вместе с тем, стоит понимать и то, что при использовании данной структуры вполне реализуется одно из важнейших на сегодняшний день условий современных методов работы персонала – мы говорим о

возможности параллельной работы одного члена команды по нескольким проектам в разных командах. При этом сам работник приобретает бесценный многоуровневый опыт, повышает свои soft skills (надпрофессиональные навыки, способствующие в работе и непосредственном взаимодействии с разными командами).

На основании предложенной схемы мы можем предполагать, что важнейшим условием успешной реализации такой структуры управления представляется то, что каждый член команды высшего уровня в иерархии организационной структуры организации является руководителем группы команды более низкого уровня, в то время как каждый член команды любого уровня может участвовать в других командах на условиях частичного привлечения [4, с. 101-104]. Так достигается необходимое межгрупповое взаимодействие, позволяющее, за счет налаженной коммуникации, более продуктивно реализовывать профессиональную деятельность.

Подобная структура организации на основе иерархии, где основное – это наличие постоянных и временных команд как формального, так и неформального типа, помогает сосредотачивать максимальное количество человеческих ресурсов, которые, в совокупности, предлагают значительный интеллектуальный потенциал, необходимый для исполнения текущих и специальных интеллектуальных задач любого характера (как рутинного, так и инновационного).

На основании изученного материала мы можем предполагать о том, что в методах управления командой проекта преимущественный акцент делается на следующих: планирование управления ресурсами, оценка ресурсов деятельности, приобретение ресурсов, команда разработчиков, управление командой, контрольные ресурсы управления командой проекта. Эти методы, по нашему предположению, являются ключевыми, но их применение регламентируется непосредственной проектной ситуацией, исходя из целей и задач проекта.

Проектная деятельность, являясь непосредственным механизмом реализации культурной политики, осуществляется в условиях существенного усложнения культурных процессов. Сложившаяся ситуация подразумевает безусловную важность развития технологий, в том числе и гуманитарного склада, которые ориентированы на решение актуальной социокультурной проблематики, совершенствование инструментов разрешения обнаруживаемых проблем.

Кроме того, если проектная деятельность окажется обособленной как разновидность организационно-управленческой активности субъектов культурной политики, возможно утверждать о том, что проектная деятельность оказывает очень существенное влияние то, как будет пополняться культурный пласт. Культурное многообразие станет, в этой связи, осязаемым результатом деятельности, что способствует уже интеграции субъектов культурного процесса, а также активизирует взаимодействие различных субъектов культурной политики.

Список источников

1. Андреева Р.Н., Синяева О.Ю. Гибкость в жестких рамках // Вестник ГУУ. 2018. №2. С.13-20.
2. Быков Д. А. Формирование эффективной команды проекта // Молодой ученый. - 2020. - № 43 (333). - С. 30-33.
3. Ворожищева В. Е. Компетентностный подход к формированию команды инновационного проекта // Молодой ученый. - 2020. - № 18 (308). - С. 89-91.
4. Гальцева, Д. С. Особенности формирования проектной команды // Научные исследования XXI века. - 2020. - № 5 (7). - С. 101-104.
5. Локтионов Д.А., Масловский В.П. Критерии применения методологии для управления проектом // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. №6. – С. 839-854.

6. Симонова И.Ф. Социально-культурное проектирование: технология предварительного проектного исследования: учеб. Пособие. – СПб.: Научно-технологические технологии, 2019. – 330 с.

References

1. Andreeva R.N., Sinyaeva O.Yu. Gibkost` v zhestkix ramkax // Vestnik GUU. 2018. №2. S.13-20.
2. Бу`ков D. A. Formirovanie e`ffektivnoj komandy` proekta // Molodoj ucheny`j. - 2020. - № 43 (333). - S. 30-33.
3. Vorozhishheva V. E. Kompetentnostny`j podxod k formirovaniyu komandy` innovacionnogo proekta // Molodoj ucheny`j. - 2020. - № 18 (308). - S. 89-91.
4. Gal`ceva, D. S. Osobennosti formirovaniya proektnoj komandy` // Nauchny`e issledovaniya XXI veka. - 2020. - № 5 (7). - S. 101-104.
5. Loktionov D.A., Maslovskij V.P. Kriterii primeneniya metodologii dlya upravleniya proektom // Kreativnaya e`konomika. – 2018. – Том 12. №6. – S. 839-854.
6. Simonova I.F. Social`no-kul`turnoe proektirovanie: texnologiya predvaritel`nogo proektnogo issledovaniya: ucheb. Posobie. – SPb.: Naukoemkie texnologii, 2019. – 330 s.

Для цитирования: Волощенко А.А. Актуальные методы управления командой проекта в учреждениях культуры // Московский экономический журнал. 2022. № 8. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-8-2022-31/>

© Волощенко А.А., 2022. Московский экономический журнал, 2022, № 8.