Харланова Анна Игоревна

магистрант кафедры корпоративной экономики и управления бизнесом ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», менеджер проектов Негосударственное (частное) образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Фабрика Управляющих Проектами»

ОСОБЕННОСТИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЗОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ В КОМАНДЕ ПРОЕКТА (НА ПРИМЕРЕ МИКРООРГАНИЗАЦИЙ)

Проектное управление или его отдельные элементы и технологии внедряются во все большем числе организаций, в том числе в микроорганизациях. В данной статье раскрывается возможность перехода микроорганизации в формат проектного офиса.

Kharlanova Anna Igorevna

Features of the distribution of areas of responsibility in the project team (for example, micro-organizations)

Project management and its individual elements and technologies are being introduced in an increasing number of organizations, including. This study is reveals the possibility of transition of the micro-organization to the format of the project office.

1. Основные зоны ответственности в команде проекта

В команде проекта существуют различные зоны ответственности.

Во-первых, ответственность члена команды проекта за определенный участок работы.

Во-вторых, ответственность члена команды проекта за определенный процесс и его ключевые показатели: качество, результаты и сроки.

Кроме того зоны ответственности делятся по функциональным областям:

- 1. общее управление проектом;
- 2. взаимодействие со стейкхолдерами;
- 3. управление качеством;

- 4. управление рисками;
- 5. управление сроками.

В зависимости от особенностей проекта могут выделяться и иные функциональные области.

Важно разделять зоны ответственности членов команды проекта. [1] Зоны ответственности необходимо выделять таким образом, чтобы компетенции члена команды соответствовали зоне ответственности, отсутствовало дублирование функций в рамках зон ответственности сотрудников.

2. Основные роли команды проекта

На укрупненном уровне роли команды проекта можно поделить на три группы[2]:

- 1. роли, ориентированные на выполнение задач команды;
- 2. роли, ориентированные на создание и поддержание работы команды;
- 3. индивидуальные (нефункциональные) роли.

Согласно классификации ролей Р.М. Белбина существует девять командных ролей[3]:

- 1. генератор идей креативный, одаренный, богатым воображением, неортодоксальный, решает сложные проблемы, но может игнорировать детали и тратить излишнее время на налаживание эффективного общения;
- 2. исследователь ресурсов экстраверт, полон энтузиазма, коммуникабельный, анализирует возможности, развивает контакты, черезчур оптимистичен, как правило, теряет интерес к работе после потери энтузиазма;
- 3. организатор зрелый и уверенный в себе человек, хороший руководитель определяет общие цели, руководит процессом принятия решений, умело делегирует полномочия, но может попадать под влияния других людей, или передавать полномочия, которые мог бы выполнить сам;
- 4. мотиватор стимулирующий других и динамичный человек, не теряет самообладания в напряженной обстановке, обладает напором и

- мужеством преодоления препятствий, может раздражать других людей или задевать их чувства;
- 5. аналитик благоразумный, стратегически мыслящий и проницательный рассматривает все варианты, делает, как правило, безошибочные выводы, однако, ему не хватает внутреннего импульса и способностей побуждать других людей к действиям;
- 6. душа команды -отзывчивый, спокойный, восприимчивый и дипломатичный человек умеет выслушать других, созидает, предотвращает трения и успокаивает людей, он не решителен в кризисных ситуациях, легко поддается влиянию;
- 7. реализатор дисциплинированный, надежный, предусмотрительный и квалифицированный, претворяет идеи в практические дела, не гибок, медленно реагирует на новые возможности;
- 8. контролер старательный, добросовестный, беспокойный, ищет ошибки и упущения, своевременно выполняет свою работу, спокоен к чрезмерному беспокойству, неохотно делегирует свои полномочия, может быть придирчив по отношению к другим;
- 9. специалист искренний, самостоятельный, преданный, обладает редкими знаниями и навыками, имеет узкую специализацию, увлекается техническими деталями, смотрит сквозь пальцы на общую картину.

3. Особенности распределения зон ответственности в команде проекта (на примере микрорганизаций)

При реализации проекта микроорганизацией, распределение зонответственностив команде проекта может существенно отличатся отболее крупных организаций.

Микроорганизация при реализации проекта может выполнять функции проектного офиса, при этом, как правило, все сотрудники становятся членами команды проекта.

Можно выделить несколько особенностей распределение зон ответственности в команде проекта на примере микроорганизаций.

Ключевой особенностью является частое совмещение нескольких ролей одним сотрудником. Например, если один из сотрудников микроорганизации является руководителем проекта, он может нести ответственность по всем его функциональным областям. В данном случае наиболее значимыми ролями, которые должен выполнять руководитель будут организатор и аналитик.

Второй особенностью распределения зон ответственности в команде микроорганизации привлечение непрофильных проекта является специалистов к реализации отдельных работ проекта. Например, при реализации масштабного проекта по обучениюмикроорганизация задействует реализации организационных моментов (подготовке аудитории, регистрации участников и иных работ, не требующих специальной квалификации), сотрудников, напрямую не участвующих проекте, например, бухгалтера.

В отдельных организациях могут встречаться такие особенности как:

- 1. использование для реализации проектов личных связей;
- 2. отсутствие четкого разделения зон ответственности, либо частая смена ответственных лиц;
- 3. неравномерное распределение ответственности между членами команды проекта.

Вышеперечисленные особенности могут стать причинами проблем и помешать организации реализовать проект.

Нарушение личных связей между сотрудником организации и иным лицом (в случае ухода сотрудника из организации или конфликта между сторонами) может повлиять на всю организацию в целом. Могут возникнуть такие проблемы, как: потеря крупного или постоянного клиента, что в свою очередь может привести к существенным финансовым и репутационным потерям.

Неправильное разделение зон ответственности между членами команды проекта может привести к реализации как незначительных, так и

опасных рисков. Важно, чтобы зоны ответственности распределялись в команде проекта в соответствии с профессиональными задачами участников команды проекта. Разделение зон ответственности должно соответствовать этапам реализации проекта и его отдельным работам.

Отсутствие четкого разделения зон ответственности между членами команды проекта, либо частая смена ответственных лиц может привести к некачественному выполнению работ (если новый ответственный не имеет опыта реализации подобных задач и недостаточно компетентен). Кроме того незнание и непонимание членами команды их зон ответственности может привести к пересечению зон ответственности и ситуациям как дублирования, так и невыполнения отдельных работ проекта.

Неравномерное распределение ответственности между членами команды проекта может помешать его реализации и привести к конфликтам внутри организации, вплоть до увольнения сотрудника, что может привести к реализации репутационных рисков или утечке корпоративной информации[4].

Для решения данных проблем можно использовать следующие методы:

- 1) формирование нескольких связей (через разных сотрудников) между ключевыми клиентами или партнерами и организацией;
- 2) формирование организационной структуры, распределение и закрепление обязанностей за отдельными сотрудниками на постоянной основе;
- 3) перераспределение нагрузки в соответствии с загруженностью сотрудников, их опытом и уровнем квалификации.

Таким образом, можно сделать вывод, что проблемы распределение зон ответственности в команде проекта микроорганизацииобусловленны ее особенностями, однако правильное планирование и гибкость позволяют организациям решать проблемы в процессе распределения и перераспределения зон ответственности в команде проекта.

Список литературы:

- 1. Мизгулин В. Системный менеджер. Как начать карьеру в новом технологическом укладе, ЛитРес 2018. Режим доступа: https://books.google.ru/books?isbn=5040677308
- 2. Морозов А.В. Социальное проектирование в социальной работе StudRef 2015. Режим доступа: https://studref.com/356224/sotsiologia/sotsialnoe_proectirovanie_v_sotsialnoy_rab
- 3. Котляров И.В. Социология лидерства. Теоретические, методологические и аксиологические аспекты Litres 2017. Режим доступа: https://books.google.ru/books?isbn=54576 36771
- 4. Завьялова Е.К., Латуха М.О Управление развитием человеческих ресурсов: учебник. Спб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2017. 252 С. Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=999723&spec=1

Ключевые слова: проект, команда проекта, командные роли, ответственность членов команды проекта, проблема.