

УДК 658.012.32

С.Д. Бушуев, Д.А. Харитонов, В.Б. Рогозина

*Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ*

## СИНДРОМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

*Рассматриваются процессы, формирующие синдромы в управлении проектами.***Ключевые слова:** синдром, управление проектами, инновации

### Введение

Современные тенденции управления проектами и программами связаны в первую очередь с бешеным ритмом жизни, стремительным развитием технологий и всеохватывающей глобализацией. Эти реалии сегодня порождают множество новых проблем и синдромов, с которыми ранее не доводилось сталкиваться.

Одной из таких болезней бурного развития стал так называемый «синдром менеджера». Проектный менеджер особенно подвержен этому синдрому. Симптомы этого заболевания – постоянная, хроническая усталость, апатия, полное отвращение к работе, неспособность сконцентрироваться на каком-либо деле, ощущение тупика, бессмысленности всего происходящего.

Что характерно, большинство заболевших синдромом менеджера – активные, амбициозные карьеристы в возрасте 30–45 лет, занимающие управленческие должности. По десять–двенадцать часов в день они посвящают работе, ведут сидячий образ жизни или, напротив, пребывают в постоянных разъездах. Им приходится постоянно общаться с клиентами, принимать ответственные решения, спокойно реагировать на ошибки подчинённых и придирки начальства.

Постоянные стрессы вскоре могут привести к тому, что человек утрачивает способность переключаться с проблем проектов на личные отношения, давать полноценный отдых и разрядку своему организму.

Исследования синдромов менеджера проектов и программ является актуальной научной проблемой, решение которой позволит выработать механизмы повышения эффективности управления.

### Постановка проблемы

Термин «синдром» происходит от греческого слова, которое означает «управляется вместе», так как это обычно бывает. Это чаще всего проявляется, когда причина и/или особенности влияния системы и окружения происходят вместе. Термин «синдром»

часто продолжает использоваться даже после того, как основная причина была найдена, или когда существует ряд различных первопричин, дающих начало той же комбинации симптомов и признаков.

Термин «синдром» ссылается на ассоциацию некоторого количества распознаваемых симптомов (особенностей, явлений или характеристик), которые часто происходят вместе, таким образом, что присутствие одной особенности предупреждает о присутствии остальных. За последнее десятилетие термин «синдром» был использован и за пределами медицины для описания схожих явлений.

Синдром касается только набора обнаруживаемых характеристик. Специфическая болезнь, условие или неурядица, возможно, идентифицируется как основная причина. Как только физическая причина была идентифицирована, слово «синдром» иногда остаётся в имени болезни. В нашем случае болезни управления проектами и программами. Эти болезни формируют «организационные патологии», которые препятствуют успешной работе команд проектов и организации в целом.

### Цель статьи

Цель статьи – исследование организационных патологий, которые формируются на основе «синдромов менеджера проектов и программ» при построении эффективных механизмов управления в условиях быстрого развития и турбулентности окружения.

### Анализ последних исследований и публикаций

Современный этап развития науки характеризуется переносом знаний, накопленных в одних предметных областях в другие. Управление проектами не является исключением. Так, выполнены исследования в области генетических моделей проектов и программ [1], креативного потенциала команд менеджеров проектов [2], когнитивных моделей накопления знаний и

управления, управления быстрорастущими организациями и др. Организационные патологии в практике управления проектами развития характеризуются рядом типовых синдромов [3;4]. Рассмотрим некоторые из них.

**Синдром эмоционального выгорания** - это реакция организма менеджера, возникающая вследствие продолжительного воздействия профессиональных стрессов средней интенсивности. Известно, что стресс, связанный с работой – это процесс постепенной утраты эмоциональной, когнитивной и физической энергии проектного менеджера, проявляющийся в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы. Это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Это приобретенный стереотип эмоционального, чаще всего профессионального, поведения. "Выгорание" - отчасти функциональный стереотип, поскольку позволяет дозировать и экономно расходовать энергетические ресурсы. В то же время могут возникать его дисфункциональные следствия, когда "выгорание" отрицательно сказывается на исполнении профессиональной деятельности и отношениях с заинтересованными сторонами.

**Офисный синдром** — это сложный симптомокомплекс, включающий в себя нарушения, проявляющиеся в различных органах и системах, и развивающийся у офисных служащих в связи с воздействием на них различных факторов окружающей рабочей среды.

Проблема так называемого офисного синдрома в настоящее время стала чрезвычайно актуальной. С развитием информационных технологий, автоматизацией труда, гиподинамией и все большей стереотипностью движений офисных служащих появились новые заболевания, связанные с влиянием окружающей офисной среды. Обычно продолжительность рабочего дня в офисе составляет 8 часов, большую часть из этого времени работник находится за компьютером на своем рабочем месте, которое зачастую по своим эргометрическим показателям не соответствует существующим нормам. Необходимо принимать во внимание также и другие факторы риска развития офисного синдрома: большое скопление людей, стрессы, неправильное питание, ненормированный рабочий график, обширное количество аллергенов и др.

## Синдромы проектного менеджера и их симптомы

Рассмотрим специфические синдромы менеджера проектов и программ.

**Синдромы управления временем** проекта привязаны к особым точкам проекта. Это «сдвиг вправо», «точка невозврата», «торможение при завершении проекта» и другие.

**Синдром «сдвига работ вправо»** связан с переносом значительного количества некритичных, простых по содержанию работ на поздние сроки их выполнения. При этом симптомами синдрома являются нарушение графика работ, перезагрузка ресурсов в конце проекта или его фазы, потеря управляемости и рост количества ресурсных конфликтов.

**Синдром «точки невозврата»** характеризуется боязнью руководства проекта продолжать далее проект в случае критических ситуации его выполнения. Симптомами синдрома являются боязнь руководства проекта неудачного завершения, концентрация нерешенных проблемных вопросов в одной точке, боязнь принятия решения о продолжении проекта и др.

**Синдром «торможения при завершении проекта»** наблюдается при выполнении крупных программ, которые поддерживают жизнеобеспечение территории. Например, программа «Снятие с эксплуатации ЧАЭС». Завершение этой программы обозначает закрытие большинства рабочих мест на станции и практическое вымирание города Славутич. Поэтому симптомами данного синдрома являются нежелание команды менеджеров завершить эту программу когда-либо, высокий уровень неопределенности содержания и графика работ по программе, высокий уровень рисков и другие факторы.

**Синдромы управления стоимостью** связаны с природой неопределенности в содержании проекта его изменениях и неопределенности затрат.

**Синдромы управления качеством** проектов связаны и сложностью продуктов проектов и их начальной неопределенностью, отсутствием полной системы требований к качеству в начале проекта, изменениями, возникающими в ходе реализации проекта. Часто этот синдром характеризуется высказыванием «хотели как лучше, а получилось как всегда».

**Синдромы управления закупками и контрактами** связаны с длительной процедурой

подготовки требований и тендерной документации, ожидания давления участников и других заинтересованных сторон на тендерный комитет, высоким уровнем рисков и неопределенности, заложенных в контракте и т.п.

Чтобы избежать синдромов проектного менеджера, попробуйте не заикливаться на рабочих проблемах. Помните: дом – не место для осмысления служебных дел, оставьте их в офисе. Постарайтесь расслабиться и провести время с удовольствием для себя.

### Выводы

1. Исследование синдромов управления проектами позволит выработать такие механизмы и сформировать поведенческие компетенции проектных менеджеров, которые обеспечивали бы минимизацию негативного влияния синдромов на деятельность по управлению проектами.

2. Рассмотренная система синдромов представляет область Парето синдромов по управлению проектами.

3. Все синдромы связаны с поведенческими компетенциями проектных менеджеров. Исследованию комплексов симптомов и причин синдромов управления проектами посвящены последующие исследования авторов.

### Список литературы

1. *Руководство по управлению инновационными проектами и программами. Р2М – Т.1, Версия 1.2/ Пер. с англ. под ред. проф. С.Д. Бушуева. – К.: Наук. світ, 2009. – 173 с.*

2. *Ярошенко Ф.А. Руководство инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: Монография // Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х. – К.: Саммит-Книга, 2012. – 272 с.*

3. *Азаров Н.Я., Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д. Инновационные механизмы управления программами развития – К.: Саммит Книга, 2011. – 564 с.*

4. *Бушуев С.Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами /С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев и др. – К.: Саммит книга, 2010. – 768 с.*

*Статья поступила в редколлегию 14.01.2012*

**Рецензент:** д-р техн. наук, проф., С.В. Цюцюра, Киевский национальный университет строительства и архитектуры.