

## Конфліктологія у проектному менеджменті

Автор: Ширяєва Н. Ю.

Одеська державна академія будівництва та архітектури, Одеса

У термінології IPMA конфлікти - це «столкновение противоположных интересов или несовместимых личностей, которое может подвергнуть опасности достижение задач проекту» [1].

У даних тезах автор пропонує розширений зміст конфліктів не тільки як елемент поведінської компетенції, але й як технічну компетенцію проектних менеджерів, зокрема з метою створення цінності продукту, орієнтації на досягнення кінцевого результату в умовах впровадження проектів змін, які, наприклад, пов'язані із удосконаленням або організаційними перетвореннями діяльності суб'єктів господарської діяльності, у тому числі проектно-орієнтованих компаній [2, 3, 4]:

1) функціональний підхід до конфліктів:

- управлінський конфлікт, вирішується якісним гармонійним адмініструванням вищого керівництва та фахівцями - проектними менеджерами, маркетологами, IT-фахівцями та іншими; головним в цій співпраці є порозуміння та підтримка усіх думок; відсутність мімікрії конфлікту;

- маркетинговий конфлікт самоідентифікації, вирішується постановкою якісного маркетингу, на протязі усього свого життєвого циклу суб'єкт господарської діяльності максимально реалізує потенціал «маркетингової поведінки»;

- виробничий конфлікт відтворення, вирішується розбудовою виробництва таким чином, щоб воно було спроможним створювати кінцевий продукт необхідної кількості з відповідною якістю;

- технічний конфлікт потужності, вирішується таким IT - оснащенням, що дозволить швидко реагувати на зміни та приймати адекватні оперативні заходи;

2) конвергентний підхід до конфліктів:

- конфлікт кооперації та достовірності, вирішується через постановку ефективного проектного менеджменту, при цьому якість менеджменту регулярно самооцінюється по існуючих методиках;

- конфлікт прозорості, вирішується через проект автоматизації управлінських бізнес-процесів по циклу Шухарта-Демінга;

- конфлікт реалізації продукту/проекту, вирішується впровадженням QFD, імпрувменту та інших методів, які дозволять усунути протиріччя між очікуванням споживача і спроможністю інженерно-технічних служб і виробництва реалізувати їх у реальному продукті/проекті;

- конфлікт мотивацій, вирішується через професійний розвиток проектних менеджерів.

3) еволюційний підхід до конфліктів базується на протязі усього життєвого циклу функціонування суб'єкта господарської діяльності, у тому числі проектно-орієнтованих компаній. При цьому компанія є проривною тоді, коли керівництво імплементує принципи «зрілого» проектного менеджменту, а проектні менеджери цілком здатні реалізовувати свої технічні, поведінські і контекстуальні компетенції, виробляти адекватні управлінські рішення; як автоматичний наслідок, компанія і зацікавлені сторони отримують заповітний синергічний ефект.

Слід зазначити, що еволюційний підхід в управлінні конфліктами не звужує їх зміст тільки до міжособистих негативних наслідків, зокрема серед членів проектної команди. Навпаки, еволюційний підхід дещо розширює смислове навантаження конфлікту, а саме те, що конфлікти - це не тільки психологія, але якість та проривний менеджмент складної організаційно-виробничої системи, яка заздалегідь усуває мімікрію конфліктів. В ідеалі, менеджмент організаційно-виробничої системи пропонує наявність конструктивних протиріч, бо тільки вони стимулюють її розвиток і зростання синергічного ефекту як проектно-орієнтованої компанії так і споживача цінності продукту/проекту; роблять адекватними властивості сталості, ентропії, надійності, емерджентності та інші.

Висновок: конфлікти не обмежуються несумісністю інтересів особистостей; вони тісно пов'язані з організаційними змінами та синергічним розвитком суб'єктів господарської діяльності, у тому числі проектно-орієнтованих компаній.

### **Список літератури:**

1. Бушуев С.Д. Управление проектами: основы проф.знаний и системы оценки компетентности проектных менеджеров / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. - Изд.2-е. - К.- ІРІДУМ, 2010. - 208 с.

2. Ширяєва Н.Ю., Григоренко Д.О. Управление ориентацией проектной команды на достижение оптимального результата проекта / Управління проектами в умовах транзитивної економіки: Матеріали ІV міжн. наук.-практ.конф. магістрантів, аспірантів та науковців, Одеса, 2013. - С. 75-77.

3. Ширяєва Н.Ю., Преамбула щодо професійного позиціонування проектних менеджерів / Управління проектами: стан та перспективи: Матер. VIII міжн.наук.-практ.конф. Миколаїв, 2012. - С. 242-243.

4. Ширяєва Н.Ю., Герасименко В.В. Теоретические исследования конфликта как элемента поведенческой компетенции проектного менеджера / Управління проектами в умовах транзитивної економіки: Матер. III міжн. наук.-практ.конф. магістрантів, аспірантів та науковців, Одеса, 2012. - С. 57-61.